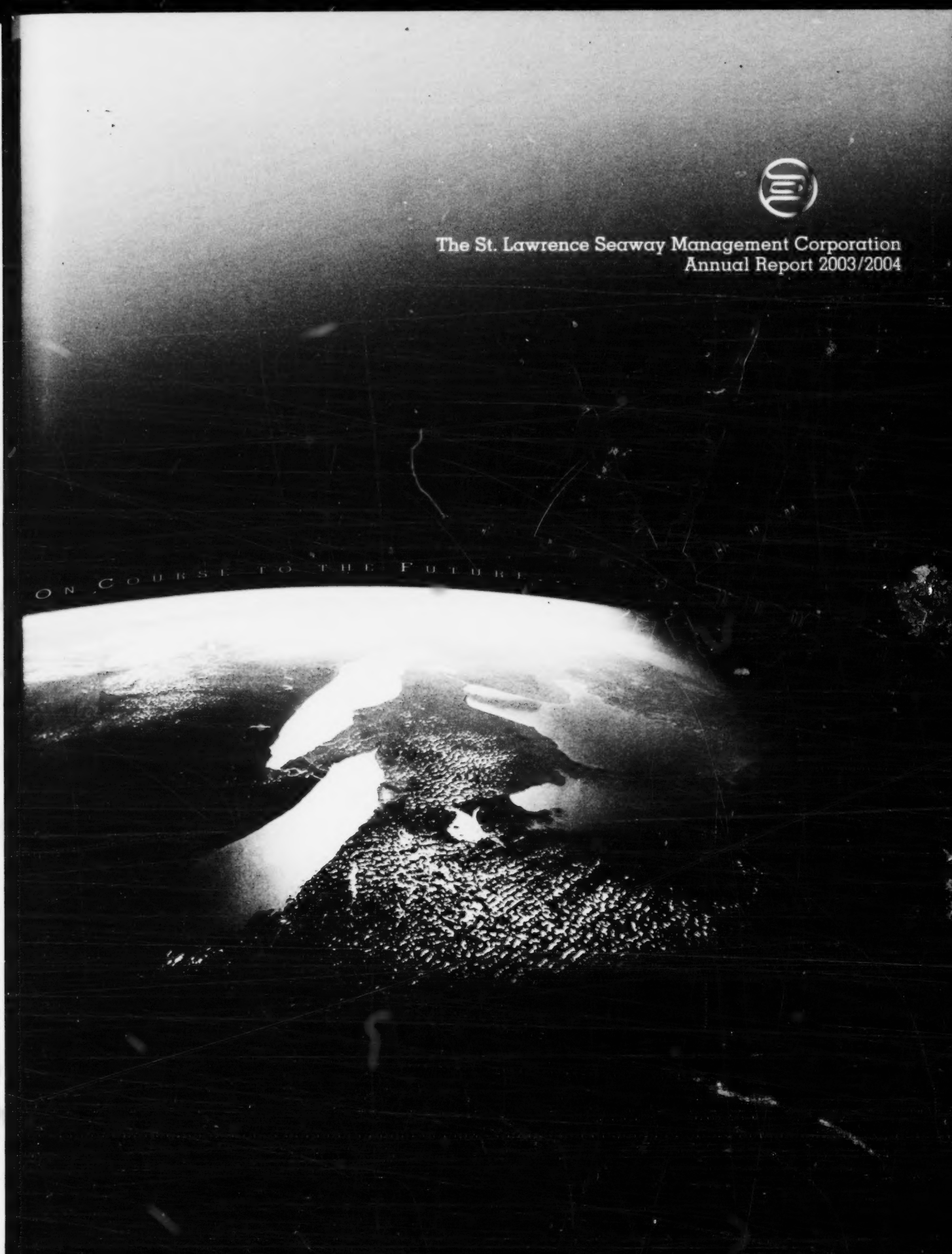

The St. Lawrence Seaway Management Corporation
Annual Report 2003/2004
ON COURSE TO THE FUTURE

The St. Lawrence Seaway Management Corporation

Our Mission

We pass ships through a safe and reliable waterway system in a cost-effective, efficient and environmentally friendly manner to meet our customers' transportation needs.

Our Values

Our Vision

The SLSMC and its partners ... the transportation system of choice.

Anchored in Tradition... On Course to the Future

Our Guiding Principles

The St. Lawrence Seaway Management Corporation (SLSMC) was established in 1998 as a not-for-profit corporation by Seaway users and other interested parties. The SLSMC manages and operates the Canadian assets of the St. Lawrence Seaway for the federal government under a long-term agreement with Transport Canada, as provisioned within the *Canada Marine Act*.

How to contact us

Head Office
202 Pitt Street
Cornwall, Ontario
K6J 3P7

Tel: 613-932-5170
Fax: 613-932-7286

E-mail: marketing@seaway.ca

Web site: www.greatlakes-seaway.com

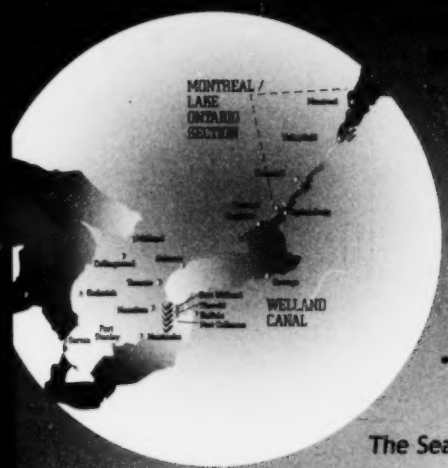
Maisonneuve Region
151 Écluse Street
St. Lambert, Quebec
J4R 2V6
Tel: 450-672-4110

Niagara Region
508 Glendale Avenue
St. Catharines, Ontario
L2R 6V8
Tel: 905-641-1932

Photos: Thies Bogner, MPA, F/PPO
Design: Walters & Greene Associates
Printing: National Printers

June, 2004

The Highest Standards of Service



- [illegible] cargo vessels and cruise ships with:
- [illegible] navigating channels
- [illegible] facilities
- [illegible] ports for handling, wharfage, dockage and stevedoring
- [illegible] connections
- [illegible] safety record
- shortest route to the industrial and recreational centre of North America from many European ports
- joint Canadian and U.S. government inspections at entry, no duplication
- ISO 9002 certification for marine services and inspections
- state-of-the-art computerized traffic management system
- automatic vessel identification (AIS) system
- 24-hour navigation even in bad weather, throughout the nine-month season
- a bi-national Web site, the most comprehensive single source of Seaway/Great Lakes information

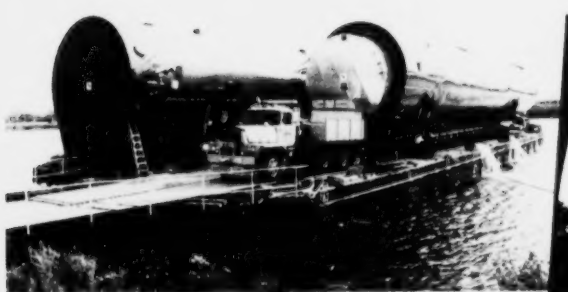
The Seaway is a significant economic asset to both Canada and the U.S. In 45 years of operation, it has carried more than 2.2 billion tonnes of cargo, worth over $265 billion. More than 255,000 vessels from 50 countries around the world have passed safely through our locks.

The Highest Standards of Service

The Great Lakes/St. Lawrence Seaway System serves cargo vessels and cruise ships with:

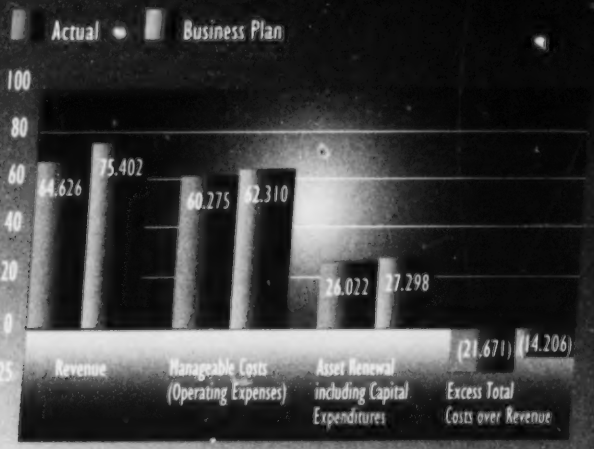
- 3,700 kilometres of navigable waters
- 15 locks and well-maintained connecting channels
- more than 65 ports with modern facilities
- lower charges than ocean ports for handling, wharfage, dockage and stevedoring
- excellent intermodal connections
- an unequalled safety record
- shortest route to the industrial and recreational centre of North America from many European ports
- joint Canadian and U.S. government inspections at entry, no duplication
- ISO 9002 certification for marine services and inspections
- state-of-the-art computerized traffic management system
- automatic vessel identification (AIS) system
- 24-hour navigation even in bad weather, throughout the nine-month season
- a bi-national Web site, the most comprehensive single source of Seaway/Great Lakes information

The Seaway is a significant economic asset to both Canada and the U.S. In 45 years of operation, it has carried more than 2.2 billion tonnes of cargo, worth over $265 billion. More than 255,000 vessels from 50 countries around the world have passed safely through our locks.

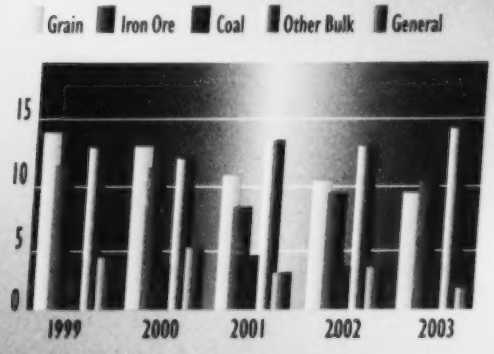


2003/2004 Performance Highlights

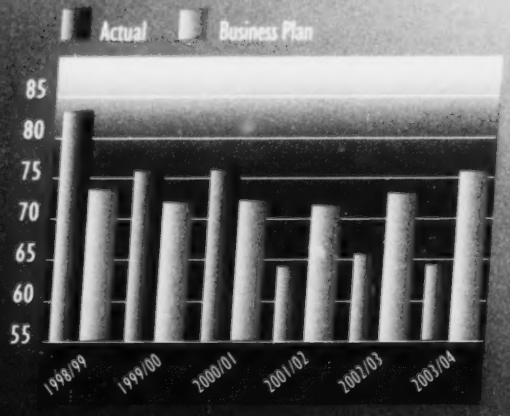
Comparison of Actuals to Business Plan
(millions of dollars)



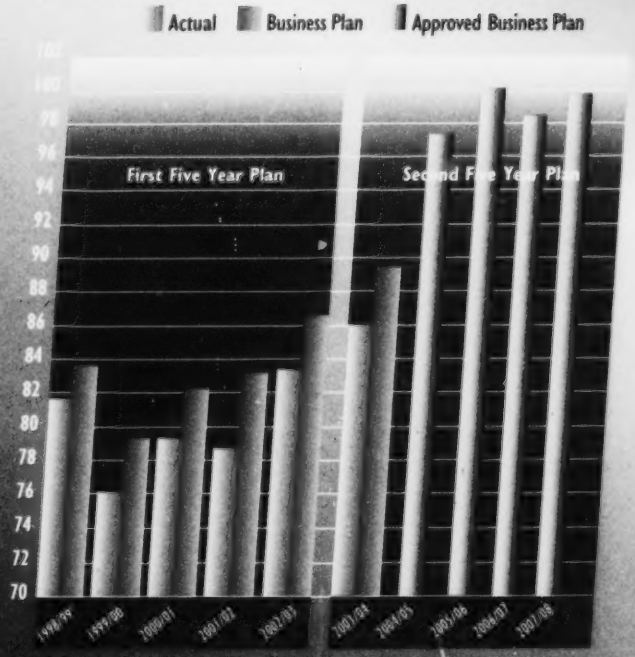
Five Year Review of Combined Traffic by Commodity (millions of tonnes)



Review of Revenues
(millions of dollars)



Review of Overall Total Costs
(millions of dollars)

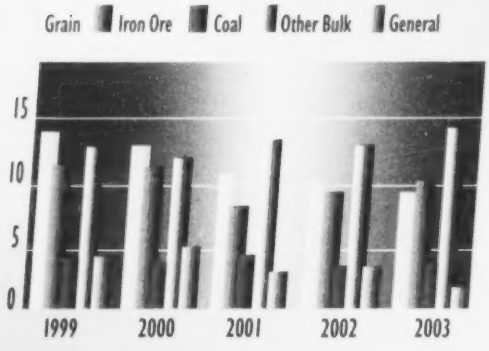


* Includes 6 months of SLSA activity, and 6 months of SLSMC activity.

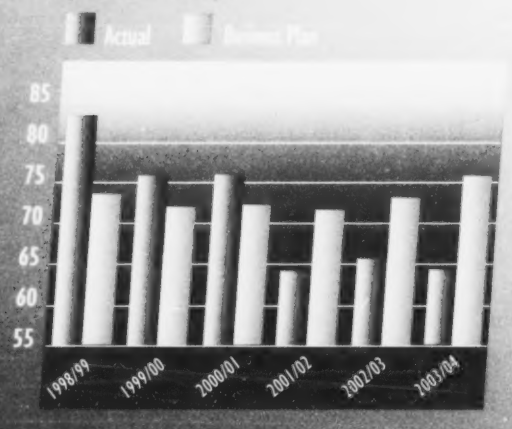
2003/2004 Performance Highlights

Comparison of Actuals to Business Plan
(millions of dollars)

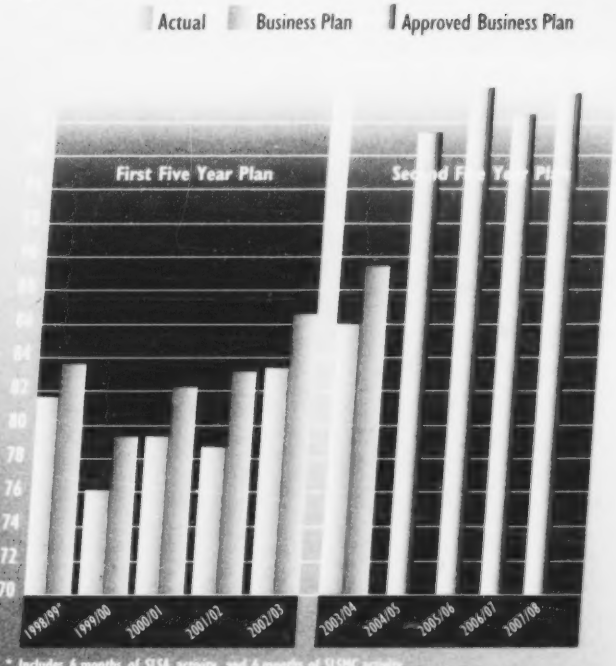
Five Year Review of Combined Traffic by Commodity (millions of tonnes)



Review of Revenues
(millions of dollars)



Review of Overall Total Costs
(millions of dollars)



* Includes 6 months of SLSA activity, and 6 months of SLSMC activity.

104-05974/

Hwy H_2O: Better for Everyone

The Great Lakes/ Seaway system provides an alternative transportation route in the busy Québec to Windsor corridor, relieving pressure on overtaxed road arteries. Environmentally friendly and safe, the Seaway has enormous potential to reduce costs, congestion and pollution.

Go to: www.hwyh20.com

- Ships use only 10% to 20% of the energy required by trucks.
- A single laker can carry as much cargo as three 100-unit trains, providing highly competitive costs.
- On a single litre of fuel, one tonne of freight can travel 240 km by ship. By train, the distance drops to less than 100 km and by truck, to less than 30 km.
- Seaway-max ships that are twice as long and half as wide as a football field carry cargoes equivalent to the loads of 870 trucks.

- Ships emit 1/10 the environmental pollution of trucks and 1/2 that of trains (in grams/tonne-kilometre).
- Only one marine accident is recorded for every 13.7 rail accidents and 74.7 truck accidents.
- Only one marine spill is recorded for every 10 rail spills and 37.5 truck spills.
- Very low noise levels, reduced energy use, lower costs, and a safety and spill record superior to those of road and rail, make shipping via the Seaway a substantial benefit to the health, welfare and prosperity of current and future generations of Canadians.

Table of Contents

3 President's Message

6 Charting Our Future

7 Report on Operations

19 Governance

21 Financial Summary

President's Message

At The St. Lawrence Seaway Management Corporation, 2003/2004 was a year of important new beginnings. The Corporation has made a successful transition to a new President and a simpler organizational structure; we began to implement a new 5-year Business Plan; and, over the course of the year, we renewed our corporate Vision and Values, leading to a new Strategic Plan with a more aggressive marketing thrust.

Our new Vision, and the resulting Strategic Plan, impel the Corporation forward on three fronts:

- growing our business
- innovating to optimize the current system
- setting the stage for success through people.

We recognize that the future success of the Corporation will come from a combination of these factors.

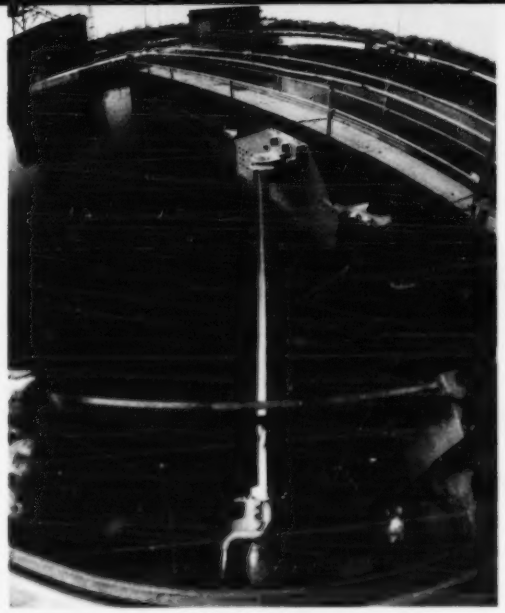
We believe that the new emphasis on marketing will, over time, position the Corporation to take maximum advantage of any economic growth and turn around the Seaway's traffic and revenue figures. Last year, while matters under the Corporation's control progressed smoothly overall, it became obvious that the general economic upturn was not increasing Seaway traffic. Our total revenue for the fiscal year 2003/2004 was almost $11 million below budget at $66.56 million, due mostly to lower volumes, especially in steel and steel slabs. In comparison to last year, total revenue dropped $0.3 million or 0.4%.

Manageable costs for the year totalled $59.2 million, an increase of just 1.26% over the previous year and within the amount targeted in the Business Plan. Full-time equivalent staff were budgeted at 599; the actual number at the end of the year was 600, down from the previous year's 606. The Corporation invested $26 million in maintenance and capital, compared to the approved Asset Renewal Plan of $27.3 million. The result of this performance was an increase in the Corporation's notional reserve of $2.8 million, helping to protect our customers from toll increases higher than the 2% per year under the current Business Plan.

I am pleased to report the successful implementation of AIS throughout the Seaway last year, with positive responses from shipmasters and few technical or administrative problems. We have become the first inland waterway to require AIS as part of regular operations, and we are proud of our partnerships with the U.S. Seaway and the trade that brought this about. The same collaborative approach has been evident in the security arena, where we have proactively implemented improvements, ensuring we meet all the requirements of the ISPS code, while minimizing the disruption to the smooth flow of commerce.

And, after an intensive campaign on our part to promote Canadian involvement, the Great Lakes St. Lawrence Seaway Study began with full Canadian participation. Transport Canada (TC) and the U.S. Department of Transportation (DOT) signed a Memorandum of Cooperation to work together to ensure the future viability of the Great Lakes/Seaway System as a commercial navigation waterway. The 30-month phase of the study to determine baseline conditions for the environment, engineering features, and economy of the Great Lakes/Seaway System is now underway.

Another encouraging development during 2003/2004 was the *Canada Marine Act* Review Panel's conclusion that the Seaway's commercialization has been a success. The Panel challenged government to determine the role that the Seaway should play as a necessary part of the transportation network, and recommended that SLSMC continue exploring new and creative methods of realizing the waterway's potential. Further, the Panel suggested that increased use



Lock 6–Welland Canal: Hydraulic conversion project

of marine transportation could help achieve Kyoto protocol targets; that government should absorb marine navigation fees, dredging and security costs on the waterway; that public awareness of the importance of marine transportation needs to be raised; and that pilotage changes should be expeditiously implemented to ensure a competitive marine transportation industry.

The Panel's conclusions dovetail with the results of our own corporate visioning exercise, "Charting our Future ... 2012." We devoted a good deal of time during 2003 to ensuring that all employees and the Seaway's major stakeholders provided their input. Now that this blueprint has been developed, we are working to make it a reality through our new Strategic Plan, which puts the emphasis on growing our business and innovation to take maximum advantage of the opportunities available in the present system.

Our Vision provides the incentive to take action today, even if that action will not necessarily reap immediate rewards. It promotes creativity and pushes us to take initiatives that will grow our business, rather than just shrink costs. It encourages us to look at optimizing what we have at our disposal now, while planning for the future; and shows how to get the best from our employees by putting the most into their development.

If the Corporation succeeds, it is thanks to our employees at all levels. We recognize their contribution, and we know that by providing training and a healthy work environment, by expanding job and career opportunities, we will see their contribution – and our success – grow proportionately.

We started implementing the broad outline of our Vision already in 2003/2004, while it was still being refined. Growing our business is pivotal. To do this, the Corporation began to develop new mar-

Lock 1–Welland Canal at Port Weller (looking north)

kets, both to increase use of the entire system by our present customers, and to attract those who should be using the Seaway but have not yet entered our waters. A new Director of Market Development was appointed to spearhead this work. We will find out what cargoes need to be moved and act to propose effective marine solutions, working in partnership with ports and other modes of transportation to provide attractive, cost-effective options and new delivery methods. One goal is to position the Seaway system as part of the solution to the growth in containerized cargo; another is to promote growth in short-sea shipping.

We are optimizing our operations wherever we can in the short term, while planning for the longer-term needs of the system. Each innovation we introduce makes the Seaway more flexible, and opens up new options for improved customer service. AIS, for example, in addition to its obvious benefits, has made it possible for us to increase draft by 3" to 26'6" on the waterway in 2004, and will eventually play a role in opening up the Seaway for a longer navigation season. The six-year hydraulic conversion project we began last winter on the Welland Canal will also contribute to this goal, as well as reducing maintenance costs and improving safety.

And finally, we are promoting the environmental and economic benefits of the Seaway/Great Lakes System to business and governments. We initiated our planning, in conjunction with our partners, during 2003. Three billboards promoting the benefits of the marine mode of transportation began appearing on the 400-series of highways in the Toronto-Hamilton-Windsor corridor on March 29, 2004, just before the new fiscal year. Together with other promotional and lobbying initiatives, we expect this campaign to bring about general awareness that marine transportation is the cleaner, safer and more energy-efficient alternative for a wide range of cargoes.

Our Vision shows us where we want to be, and the Strategic Plan shows us the way forward. Equally important, however, is how we go about getting there; and this comes from our values, restated in 2003 as integrity, respect, openness and innovation. These values guide our actions and we are doing our best to ensure they are observable in our behaviour. We strive to hold ourselves to high ethical standards , do what is right and meet our commitments, while valuing the contributions of employees and partners and respecting our clients and the environment. Building partnerships, fostering creativity and open communication, promoting wellness and a climate of continuous improvement are essential for our future success.

The year 2004 begins the countdown to the Seaway's 50th anniversary. It also marks the 175th anniversary of the opening of the historic Welland Canal. SLSMC is working to make sure it will also mark a renewal for the Seaway, and bring about its emergence once more as the pivotal hub of an integrated, seamless transportation system.

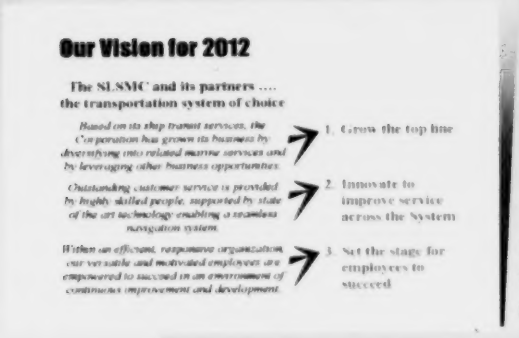
In closing, I would like to express my sincere gratitude to the SLSMC staff and management for their excellent performance, and to the Board of Directors for their willing support and guidance. Both have made my first year as President a sucessful one and I look forward to continuing our partnership.

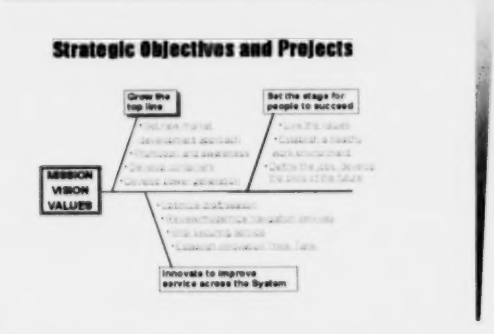
Richard Corfe

Charting Our Future... 2012: the SLSMC Vision

SLSMC launched its new Vision initiative in December 2002, establishing an Internal Stakeholders Representative Group, which included Union representatives, to support the process.

Through 34 input sessions between January and April 2003, a total of 486 employees (86%), shared their views on what the Corporation should look like in 10 years. A team of 18 people from across the organization consolidated the vast amount of data that had been gathered into a final draft.





The Vision was presented to various stakeholders in separate sessions between the end of August 2003 and January 2004: the Board of Directors, the Union, SLSDC, the Shipping Federation, the Canadian Shipowners Association, the Chamber of Maritime Commerce (in Montréal, Toronto and Winnipeg), and Transport Canada.

In all cases, the Vision was well received, and no changes were considered necessary. More specifically, there was general agreement that business growth and new cargoes are essential.

Stakeholders also supported amalgamating and simplifying services, increased flexibility in setting toll rates, and joint promotion of the System. Transport Canada accepted the new Vision statement as the basis for continued discussion of amendments to the commercialization agreement.

Concurrently with the visioning process, the Corporation modernized its values statement to better align it with our new Vision, and developed a 3-year strategic plan towards the realization of both vision and values. In December 2003, the Board accepted the Vision and Strategic Plan and gave their approval to proceed with the business development and promotional activities in the new Strategic Plan.

HIGHLIGHTS OF NEW STRATEGIC PLAN: OBJECTIVES FOR 2004

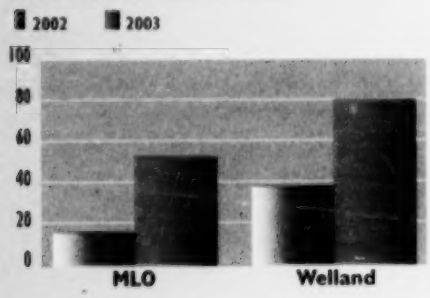
- Define new cargo available to the system, including container cargo, develop customers, and begin passing the first new shipments through the Seaway.
- Increase scope of partnerships and develop concrete plan and timeline for year-round, door-to-door service.
- Measurably reduce transit costs for 2005 season, by identifying and putting in place whatever new technology and procedures will do the job.
- Complete integration of traffic management and other navigation services for the overall system.
- Identify and put in place the changes in organizational systems and procedures that will produce measurable improvements in:
  - trust, consideration and mutual respect among employees
  - open and complete communication
  - creating the in-house skills and aptitudes that will enable promotion from within

LENGTH OF THE 2003/2004 NAVIGATION SEASON

- The Seaway opened March 31, 2003, six days later than initially announced due to severe ice conditions.
- New procedures reduced average lockage times by about 30%, compared to the opening days of 2001 under similar ice conditions.
- One-way navigation was in force until April 7 and daylight navigation until April 13, when channels became ice-free.
- Passage of the *CSL Laurentien* through the Iroquois Lock on December 26, 2003, marked the closing of navigation on the Montreal-Lake Ontario section (MLO) after a season of 273 days.
- Three days later, the *CSL Laurentien* was also the last vessel through the Welland Canal, which officially closed to navigation on December 29.

A new method was piloted to establish the closing and opening dates for the season. A small working group, including representatives of the inland and ocean trade, ports and both Seaway Corporations, was convened in September 2003 to critically review the process, and will continue work in 2004. The season was extended beyond the usual closing dates in response to customer requests. Between December 21–28, transits increased by 36 over the previous year (200%) in the MLO and by 50 in the Welland Canal (166%).

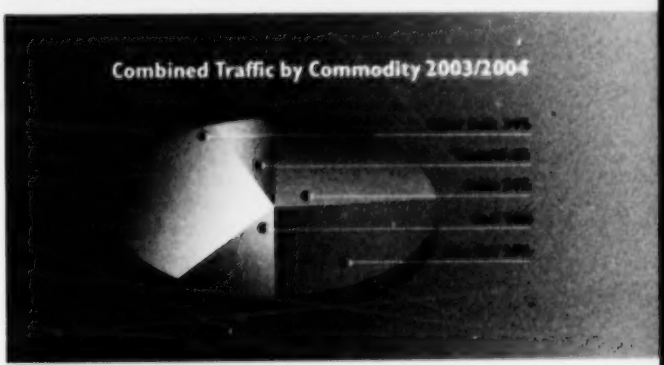
Extended Season Transits



The feasibility of extending season length permanently will be researched as part of the initiatives to grow our business and also within the Great Lakes St. Lawrence Seaway Study. In the meantime, the Corporation will continue to increase the length of the season incrementally when conditions permit, in consultation with Seaway users.

CARGO TRAFFIC HIGHLIGHTS

Strong economic activity in China last year affected maritime transportation world-wide and was a major factor in reducing Seaway traffic. The weak U.S. dollar, combined with a U.S. tariff on steel, led to a sharp decline in imports of steel and steel slabs and contributed to reducing Seaway ocean vessel transits to the fewest since 1993.



Although harvest results were better than in recent years, strong competition among exporting countries, fewer ocean vessels and high ocean freight rates contributed to a slight decline in overall grain movements.

Traffic in 2003 decreased by 3.8% or 1.1 million tonnes on the MLO section and by 0.7% or 232,000 tonnes on the Welland Canal, ending up at 28.9 million tonnes on the MLO section and 31.9 million tonnes on the Welland Canal.

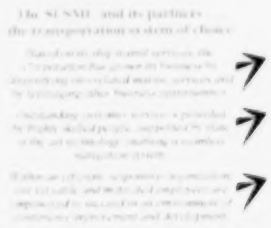
Combined Seaway traffic totalled 40.85 million tonnes, a decrease of 1.3% from the 2002 result of 41.39 million tonnes.

2012: the SLSMC Vision

SLSMC launched its new Vision initiative in December 2002, establishing an Internal Stakeholders Representative Group, which included Union representatives, to support the process.

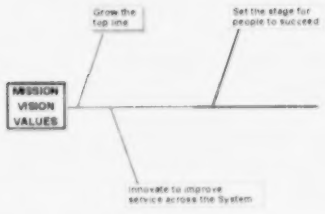
Through 34 input sessions between January and April 2003, a total of 486 employees (86%), shared their views on what the Corporation should look like in 10 years. A team of 18 people from across the organization consolidated the vast amount of data that had been gathered into a final draft.

Our Vision for 2012



The Vision was presented to various stakeholders in separate sessions between the end of August 2003 and January 2004: the Board of Directors, the Union, SLSDC, the Shipping Federation, the Canadian Shipowners Association, the Chamber of Maritime Commerce (in Montréal, Toronto and Winnipeg), and Transport Canada.

Strategic Objectives and Projects



In all cases, the Vision was well received, and no changes were considered necessary. More specifically, there was general agreement that business growth and new cargoes are essential.

Stakeholders also supported amalgamating and simplifying services, increased flexibility in setting toll rates, and joint promotion of the System. Transport Canada accepted the new Vision statement as the basis for continued discussion of amendments to the commercialization agreement.

Concurrently with the visioning process, the Corporation modernized its values statement to better align it with our new Vision, and developed a 3-year strategic plan towards the realization of both vision and values. In December 2003, the Board accepted the Vision and Strategic Plan and gave their approval to proceed with the business development and promotional activities in the new Strategic Plan.

HIGHLIGHTS OF NEW STRATEGIC PLAN: OBJECTIVES FOR 2004

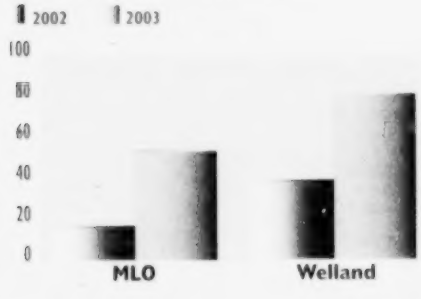
- Define new cargo available to the system, including container cargo, develop customers, and begin passing the first new shipments through the Seaway.
- Increase scope of partnerships and develop concrete plan and timeline for year-round, door-to-door service.
- Measurably reduce transit costs for 2005 season, by identifying and putting in place whatever new technology and procedures will do the job.
- Complete integration of traffic management and other navigation services for the overall system.
- Identify and put in place the changes in organizational systems and procedures that will produce measurable improvements in:
  - trust, consideration and mutual respect among employees
  - open and complete communication
  - creating the in-house skills and aptitudes that will enable promotion from within

LENGTH OF THE 2003/2004 NAVIGATION SEASON

- The Seaway opened March 31, 2003, six days later than initially announced due to severe ice conditions.
- New procedures reduced average lockage times by about 30%, compared to the opening days of 2001 under similar ice conditions.
- One-way navigation was in force until April 7 and daylight navigation until April 13, when channels became ice-free.
- Passage of the *CSL Laurentien* through the Iroquois Lock on December 26, 2003, marked the closing of navigation on the Montreal-Lake Ontario section (MLO) after a season of 273 days.
- Three days later, the *CSL Laurentien* was also the last vessel through the Welland Canal, which officially closed to navigation on December 29.

A new method was piloted to establish the closing and opening dates for the season. A small working group, including representatives of the inland and ocean trade, ports and both Seaway Corporations,

Extended Season Transits

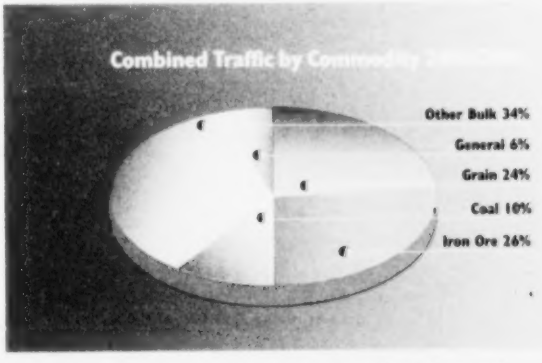


was convened in September 2003 to critically review the process, and will continue work in 2004. The season was extended beyond the usual closing dates in response to customer requests. Between December 21–28, transits increased by 36 over the previous year (200%) in the MLO and by 50 in the Welland Canal (166%).

The feasibility of extending season length permanently will be researched as part of the initiatives to grow our business and also within the Great Lakes St. Lawrence Seaway Study. In the meantime, the Corporation will continue to increase the length of the season incrementally when conditions permit, in consultation with Seaway users.

CARGO TRAFFIC HIGHLIGHTS

Strong economic activity in China last year affected maritime transportation world-wide and was a

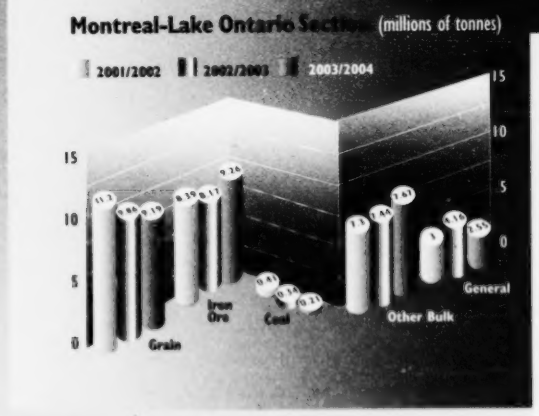


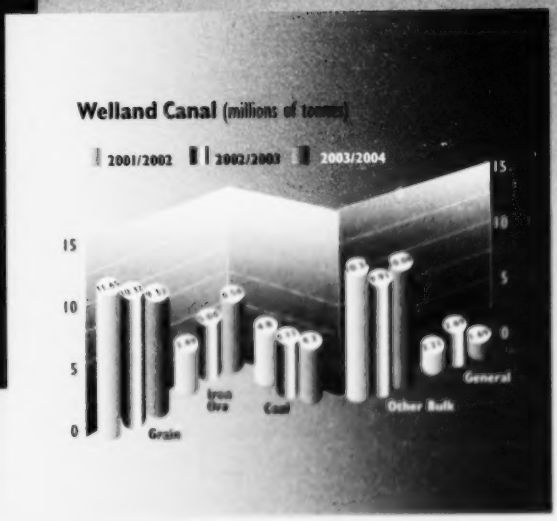
major factor in reducing Seaway traffic. The weak U.S. dollar, combined with a U.S. tariff on steel, led to a sharp decline in imports of steel and steel slabs and contributed to reducing Seaway ocean vessel transits to the fewest since 1993.

Although harvest results were better than in recent years, strong competition among exporting countries, fewer ocean vessels and high ocean freight rates contributed to a slight decline in overall grain movements.

Traffic in 2003 decreased by 3.8% or 1.1 million tonnes on the MLO section and by 0.7% or 232,000 tonnes on the Welland Canal, ending up at 28.9 million tonnes on the MLO section and 31.9 million tonnes on the Welland Canal.

Combined Seaway traffic totalled 40.85 million tonnes, a decrease of 1.3% from the 2002 result of 41.39 million tonnes.





Grain

After years of dry conditions, 2003 harvests improved in Canada, especially in Ontario. However, low Western grain inventories still affected cargo movements. Canadian grain traffic amounted to 5.8 million tonnes on the MLO section (a 4% increase), but reached only 5.5 million tonnes (a 2.2% decrease) on the Welland Canal.

In general, harvests were also good in the United States. However, the limited availability of ocean vessels in the Great Lakes contributed to a decline in traffic. U.S. grain shipments were down by 20.3% on the MLO section, at 3.37 million tonnes, and by 17.8% on the Welland Canal, for a total of 3.76 million tonnes.

Total grain movements were down 6.8% on the MLO section and by 9.5% on the Welland Canal, as the decline in U.S. grain more than offset the modest Canadian increase.

Iron Ore

A new transfer of Labrador iron ore to a steel mill on the Great Lakes was initiated in 2003. It contributed to an increase in iron ore shipments of 13.4% on the MLO section and 10.5% on the Welland Canal, with total volume reaching 9.26 million tonnes and 6.56 million tonnes on the MLO section and Welland Canal respectively.

Coal

Coal traffic decreased by 36.2% on the MLO section for a total of 215,000 tonnes and increased by 2.1% on the Welland Canal for total shipments of 4.2 million tonnes. Coal demand for power generation increased, but was offset by reductions in coal movements for steel making and other industrial production.

Other Bulk

Other bulk movements increased slightly by 2.8%, to 7.64 million tonnes, on the MLO section and by 1.7%, to 10.1 million tonnes, on the Welland Canal. Salt shipments grew on the Welland Canal and cargoes of potash, ores, chemicals and gypsum increased on both sections. Petroleum products led the increase in both regions with 375,000 tonnes on the MLO section and 285,000 tonnes on the Welland Canal. On the other hand, stone and salt volumes decreased on the MLO section, as did cement and coke on both sections.

General Cargo

General cargo traffic (mainly steel) was strongly affected by the U.S. import tariff, slower economic activity in the U.S. and the weak U.S. dollar. Movements on both sections decreased – by 38.8% on the MLO section and 37.4% on the Welland Canal – for a total volume of 2.54 million tonnes on the MLO section and 1.68 million tonnes on the Welland Canal.

Steel slab shipments were down by 62.5% on the MLO section and 99.1% on the Welland Canal. On the Welland Canal, slab shipments decreased from 553,000 tonnes to 5,000 tonnes.

Revenue from Tolls for the Navigation Season

Toll revenue followed the tonnage downward in 2003. The large reduction in steel and steel slab imports into the U.S. offset the effects of the increase in toll rates. Combined revenue decreased by 2.3% to $62.26 million, compared with $64.7 million in 2002.

Outlook

For the next few years, with somewhat better economic conditions anticipated in Canada and the U.S., total Seaway traffic is expected to improve slightly.

Grain shipments from both Canada and the U.S. should increase over the low levels of the past few years. Iron ore shipments are also likely to increase , due to the strengthening demand for steel.

Based on environmental concerns, North American demand for coal is expected to fall and future coal movements through the Seaway will follow suit. In the steel industry, coke production in the Great Lakes area will be decreasing, lowering the requirement for coal. As in the past, the overall trend in other bulk commodities will follow economic activity. Steel movements should increase slightly, since the U.S. tariff on steel imports has now been removed.

PERFORMANCE RESULTS

With few exceptions, our joint level of service objectives were met in 2003. Commitments on system reliability, physical condition, and continued availability were exceeded for the fourth year in a row. Overall, 91% of transits were within the accepted time standard. Our Reliability Index increased from 3.04 in 2002 to 3.11 in 2003. The Uptime Indicator was 99.73%, just slightly below our target value of 99.75%. As for vessel safety, there were only 1.3 vessel incidents per 1000 transits in 2003. This is the best performance since tracking of incidents began in 2000.

Customer Satisfaction Survey

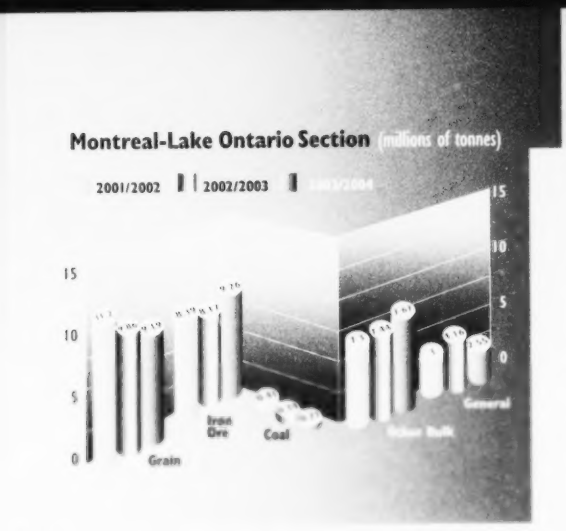
During the winter of 2004, SLSDC and SLSMC conducted a survey of 16 randomly selected vessel agents/owners/operators to gauge their level of satisfaction with the service provided by the Seaway and partner agencies, and obtain comments and suggestions for improvements. Interviews were conducted in-person or by telephone, and lasted approximately 45 minutes to two hours.The last such survey was carried out in 2000.

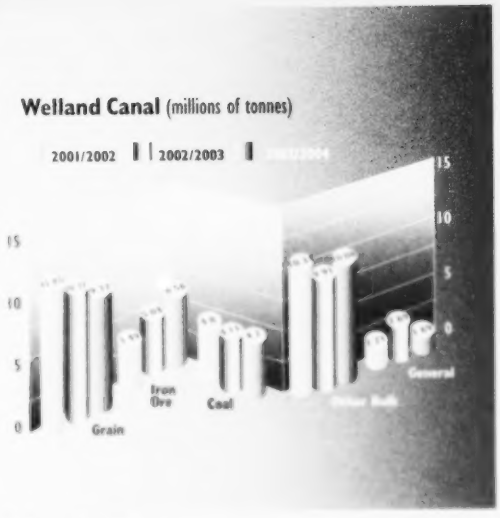
The survey captured responses for some 50 questions grouped into five core areas of performance, communications, inspections, billing administration and customer service. Results were summarized using a mean score based on a 5-point Likert scale (5/Excellent – 1/Poor). A rating of four or five indicates that the respondent is satisfied with the service; the minimal acceptable mean score is 3 (Fair).

Overall customer satisfaction ratings were favourable, especially in the area of inspections, which scored an overall rating of 4.6. Vessel integrity, the Seaway Handbook and pre-arrival information all rated 4.5 or above. Overall survey results achieved a mean score of 4.1.

Service factors that were rated below 3 by clients included the areas of costs (pilotage costs/double piloting), notification of system delays, access to information on initiatives of importance to customers (such as the draft increase) and pilotage (delays caused by lack of availability, accountability of pilots for maintaining allowed speeds).

The comments and suggestions for improvements were generally favourable; however, areas of common concern related to deposits for damages, security deposits and assessment of fines. Although 70% of respondents did not want a quarterly newsletter, many showed interest in improvements to the Web site and on-line accounts, and e-mail ranked the highest of all preferred ways to receive information. The opportuni-





Grain

After years of dry conditions, 2003 harvests improved in Canada, especially in Ontario. However, low Western grain inventories still affected cargo movements. Canadian grain traffic amounted to 5.8 million tonnes on the MLO section (a 4% increase), but reached only 5.5 million tonnes (a 2.2% decrease) on the Welland Canal.

In general, harvests were also good in the United States. However, the limited availability of ocean vessels in the Great Lakes contributed to a decline in traffic. U.S. grain shipments were down by 20.3% on the MLO section, at 3.37 million tonnes, and by 17.8% on the Welland Canal, for a total of 3.76 million tonnes.

Total grain movements were down 6.8% on the MLO section and by 9.5% on the Welland Canal, as the decline in U.S. grain more than offset the modest Canadian increase.

Iron Ore

A new transfer of Labrador iron ore to a steel mill on the Great Lakes was initiated in 2003. It contributed to an increase in iron ore shipments of 13.4% on the MLO section and 10.5% on the Welland Canal, with total volume reaching 9.26 million tonnes and 6.56 million tonnes on the MLO section and Welland Canal respectively.

Coal

Coal traffic decreased by 36.2% on the MLO section for a total of 215,000 tonnes and increased by 2.1% on the Welland Canal for total shipments of 4.2 million tonnes. Coal demand for power generation increased, but was offset by reductions in coal movements for steel making and other industrial production.

Other Bulk

Other bulk movements increased slightly by 2.8%, to 7.64 million tonnes, on the MLO section and by 1.7%, to 10.1 million tonnes, on the Welland Canal. Salt shipments grew on the Welland Canal and cargoes of potash, ores, chemicals and gypsum increased on both sections. Petroleum products led the increase in both regions with 375,000 tonnes on the MLO section and 285,000 tonnes on the Welland Canal. On the other hand, stone and salt volumes decreased on the MLO section, as did cement and coke on both sections.

General Cargo

General cargo traffic (mainly steel) was strongly affected by the U.S. import tariff, slower economic activity in the U.S. and the weak U.S. dollar. Movements on both sections decreased – by 38.8% on the MLO section and 37.4% on the Welland Canal – for a total volume of 2.54 million tonnes on the MLO section and 1.68 million tonnes on the Welland Canal.

Steel slab shipments were down by 62.5% on the MLO section and 99.1% on the Welland Canal. On the Welland Canal, slab shipments decreased from 553,000 tonnes to 5,000 tonnes.

Revenue from Tolls for the Navigation Season

Toll revenue followed the tonnage downward in 2003. The large reduction in steel and steel slab imports into the U.S. offset the effects of the increase in toll rates. Combined revenue decreased by 2.3% to $62.26 million, compared with $64.7 million in 2002.

Outlook

For the next few years, with somewhat better economic conditions anticipated in Canada and the U.S., total Seaway traffic is expected to improve slightly.

Grain shipments from both Canada and the U.S. should increase over the low levels of the past few years. Iron ore shipments are also likely to increase , due to the strengthening demand for steel.

Based on environmental concerns, North American demand for coal is expected to fall and future coal movements through the Seaway will follow suit. In the steel industry, coke production in the Great Lakes area will be decreasing, lowering the requirement for coal. As in the past, the overall trend in other bulk commodities will follow economic activity. Steel movements should increase slightly, since the U.S. tariff on steel imports has now been removed.

PERFORMANCE RESULTS

With few exceptions, our joint level of service objectives were met in 2003. Commitments on system reliability, physical condition, and continued availability were exceeded for the fourth year in a row. Overall, 91% of transits were within the accepted time standard. Our Reliability Index increased from 3.04 in 2002 to 3.11 in 2003. The Uptime Indicator was 99.73%, just slightly below our target value of 99.75%. As for vessel safety, there were only 1.3 vessel incidents per 1000 transits in 2003. This is the best performance since tracking of incidents began in 2000.

Customer Satisfaction Survey

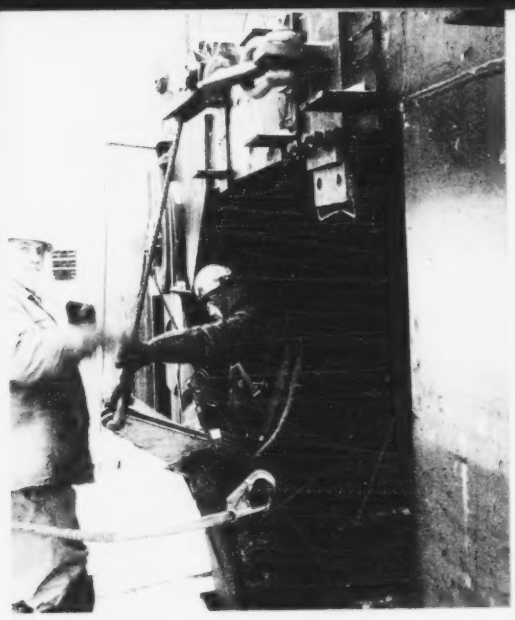
During the winter of 2004, SLSDC and SLSMC conducted a survey of 16 randomly selected vessel agents/owners/operators to gauge their level of satisfaction with the service provided by the Seaway and partner agencies, and obtain comments and suggestions for improvements. Interviews were conducted in-person or by telephone, and lasted approximately 45 minutes to two hours.The last such survey was carried out in 2000.

The survey captured responses for some 50 questions grouped into five core areas of performance, communications, inspections, billing administration and customer service. Results were summarized using a mean score based on a 5-point Likert scale (5/Excellent – 1/Poor). A rating of four or five indicates that the respondent is satisfied with the service; the minimal acceptable mean score is 3 (Fair).

Overall customer satisfaction ratings were favourable, especially in the area of inspections, which scored an overall rating of 4.6. Vessel integrity, the Seaway Handbook and pre-arrival information all rated 4.5 or above. Overall survey results achieved a mean score of 4.1.

Service factors that were rated below 3 by clients included the areas of costs (pilotage costs/double piloting), notification of system delays, access to information on initiatives of importance to customers (such as the draft increase) and pilotage (delays caused by lack of availability, accountability of pilots for maintaining allowed speeds).

The comments and suggestions for improvements were generally favourable; however, areas of common concern related to deposits for damages, security deposits and assessment of fines. Although 70% of respondents did not want a quarterly newsletter, many showed interest in improvements to the Web site and on-line accounts, and e-mail ranked the highest of all preferred ways to receive information. The opportuni-



Gate rehabilitation on the Beauharnois Locks.

ties for improvement by the Seaway mentioned most often were toll reduction, deeper drafts, extension of the season and pilotage improvements. Respondents expressed interest in interfacing AIS technologies with other technologies on the Lakes to complete the System, and listed scheduling delays, speedy transit times, pilotage issues and safety as the most important aspects of Seaway navigation.

The two Corporations have incorporated comments of concern and low ratings into an action list for follow-up.

Comparison of 2000 & 2004 Customer Surveys

Core area	2000	2004
Performance	3.7	3.9
Communications	3.9	4.0
Inspections	4.4	4.6
Billing Administration	4.3	4.2
Customer Service	4.3	4.0
Overall Satisfaction Rating	**4.1**	**4.1**

ASSET RENEWAL

Asset Renewal Plan

SLSMC's new five-year plan for asset renewal calls for a total expenditure of $170 million to support both day-to-day operations and the long-term integrity of the Seaway's infrastructure and equipment. In 2003/04, the Corporation invested $26 million in asset renewal, compared to the approved amount of $27.3 million for the year. The savings of $1.3 million or 4.9% resulted from better prices in a slow contract market and less than expected wear and tear on timbers, as well as the completion of some of the scheduled work by our own employees.

Winter Works Program

Each winter, major components of the Seaway infrastructure are overhauled during an 11-week shutdown period. Although weather at times impeded the work, more than 73 projects were completed by contractors in the Niagara Region at an under-budget cost of $13.6 million, and projects amounting to $6.6 million were carried out in the Maisonneuve Region.

Maisonneuve Region:

- Gate quoin rehabilitation and re-tensioning of gates at Beauharnois Lock
- Bridge 10 cleaning & painting, Phase II
- Dyke repairs, river side, Kahnawake
- Alkali-Aggregate Reaction Study
- Côte Ste-Catherine Lock sub-station rehabilitation

Niagara Region:

- Remote control of Bridge 21
- Bridge 4 painting
- Lock 8 unwatering gate recesses stoplog slots
- Locks 4 & 7 stoplog repairs
- Hydraulic conversion of drives on operating equipment at Lock 6 East
- Construction of new operations control centre

Hydraulic Conversion Project

As part of a $40 million program, a hydraulic conversion pilot project was successfully carried out at Lock 6 East in the Welland Canal, replacing aging mechanical drives with state-of-the-art hydraulic drives. Hydraulic drives have several advantages: they are safer, more reliable and cost-effective, simpler to operate and maintain; and they provide better cold-weather performance and superior technological control. Over the next five years, all mechanical drives in the Welland Canal will be converted to hydraulic drives.

Gate rehabilitation on the Beauharnois Locks.

ties for improvement by the Seaway mentioned most often were toll reduction, deeper drafts, extension of the season and pilotage improvements. Respondents expressed interest in interfacing AIS technologies with other technologies on the Lakes to complete the System, and listed scheduling delays, speedy transit times, pilotage issues and safety as the most important aspects of Seaway navigation.

The two Corporations have incorporated comments of concern and low ratings into an action list for follow-up.

Comparison of 2000 & 2004 Customer Surveys

Core area	2000	2004
Performance	3.7	3.9
Communications	3.9	4.0
Inspections	4.4	4.6
Billing Administration	4.3	4.2
Customer Service	4.3	4.0
Overall Satisfaction Rating	**4.1**	**4.1**

ASSET RENEWAL

Asset Renewal Plan

SLSMC's new five-year plan for asset renewal calls for a total expenditure of $170 million to support both day-to-day operations and the long-term integrity of the Seaway's infrastructure and equipment. In 2003/04, the Corporation invested $26 million in asset renewal, compared to the approved amount of $27.3 million for the year. The savings of $1.3 million or 4.9% resulted from better prices in a slow contract market and less than expected wear and tear on timbers, as well as the completion of some of the scheduled work by our own employees.

Winter Works Program

Each winter, major components of the Seaway infrastructure are overhauled during an 11-week shutdown period. Although weather at times impeded the work, more than 73 projects were completed by contractors in the Niagara Region at an under-budget cost of $13.6 million, and projects amounting to $6.6 million were carried out in the Maisonneuve Region.

Maisonneuve Region:

- Gate quoin rehabilitation and re-tensioning of gates at Beauharnois Lock
- Bridge 10 cleaning & painting, Phase II
- Dyke repairs, river side, Kahnawake
- Alkali-Aggregate Reaction Study
- Côte Ste-Catherine Lock sub-station rehabilitation

Niagara Region:

- Remote control of Bridge 21
- Bridge 4 painting
- Lock 8 unwatering gate recesses stoplog slots
- Locks 4 & 7 stoplog repairs
- Hydraulic conversion of drives on operating equipment at Lock 6 East
- Construction of new operations control centre

Hydraulic Conversion Project

As part of a $40 million program, a hydraulic conversion pilot project was successfully carried out at Lock 6 East in the Welland Canal, replacing aging mechanical drives with state-of-the-art hydraulic drives. Hydraulic drives have several advantages: they are safer, more reliable and cost-effective, simpler to operate and maintain; and they provide better cold-weather performance and superior technological control. Over the next five years, all mechanical drives in the Welland Canal will be converted to hydraulic drives.

NAVIGATION AND CUSTOMER SERVICE

Vessel Draft Increase

Work on our project to increase draft reached a successful conclusion in 2003/2004. Various studies brought improvements in the accuracy of channel sounding devices and the water level gauge network. In the autumn of 2003, SLSMC performed deep-draft tests in both sections of the Seaway with the participation of a number of shipping companies. As a result of these tests and the speed monitoring capabilities of AIS, we were able to increase allowable draft to 26' 6" in the Welland Canal, for all inland vessels and ocean vessels equipped with bow thrusters, at the beginning of the 2004 navigation season. In the Montreal/Lake Ontario section, the draft increase to 26' 6" for the same vessel types was delayed because of ice and the need for further testing until May 24, 2004. Other classes of ocean vessels will be tested and drafts will be increased for them based on performance.

Automatic Identification System (AIS)

AIS was integrated with the Traffic Management System (TMS) and implemented in all Seaway waters starting March 31, 2003. AIS provides SLSMC with real-time information on the position and speed of all vessels in Seaway waters. It also provides shipmasters with data on other ships in their vicinity and important navigation information from Traffic Control such as water levels, hazards, and their order of turn at locks. The system worked smoothly during the whole season, with only minor teething problems. The St. Lawrence Seaway was the first inland waterway in the world to implement AIS.

Operations Control Centre

During 2003, a state-of-the-art Operations Control Centre was designed and constructed, on time and on budget, at the Glendale complex on the Welland Canal. The functions of traffic control and remote operation of two bridges are now implemented from the Centre. Various sources provide data on vessel locations, weather conditions, water levels, equipment status, and vehicular, train and pedestrian activity. Fed into the centre through computer networks, VHF radio, telephone systems, fibre-optic and coaxial cable, data appears on a 25ft. by 4.5 ft. wall display and on desktop monitors to be analyzed and used to pass vessels safely and efficiently through the canal. The display wall is a giant computer screen driven by four high-resolution projectors that show text, graphics and video images simultaneously and in any combination desired.

The Operations Control Centre was designed to allow expansion to new activities, such as remote operation of additional bridges and weir structures, canal water level management, infrastructure monitoring and performance of security functions. This expansion will be completed over the next two years to take full advantage of the new facility.

Transportation Safety Board Recommendations

The Transportation Safety Board (TSB) held an enquiry into the Windoc incident of August 11, 2001, and issued its report in January 2003. The TSB made several recommendations on bridge operations, emergency preparedness, shipboard firefighting and medical fitness of employees. SLSMC has acted upon these recommendations.

High-level rescue exercise, Welland Canal–Glendale Bridge

Mechanisms were put in place to ensure appropriate supervision of bridge operators. Sensors to prevent accidental lowering of the bridges were installed on two bridges and are presently being tested. If the test results are positive, the sensors will be installed on all other vertical lift bridges.

The Corporation updated its Emergency Response Plan and conducted exercises to familiarize employees with its implementation. An outside expert provided training in how to respond to oil pollution incidents. The Corporation is presently working with fire departments in the Welland Canal area to provide shipboard fire-fighting services.

SLSMC addressed the issue of employee medical fitness in a Drug and Alcohol Abuse Prevention in the Workplace policy, implemented in 2003 to create safer conditions for employees, clients and the public. Related training for supervisors, managers, union executives and representatives of the Joint Health and Safety Committees in all regions included a complete review of the policy, briefing by an external expert on the use and abuse of drugs and alcohol, and a communication plan for informing all employees about the policy. Supervisors and managers received a complete manual with detailed procedures for early, situational and post-incident interventions.

SEAWAY SECURITY

Certain aspects of the International Ship & Port Facility Security Code (ISPS), which comes into effect July 1, 2004, apply to Seaway facilities and to the operation of the entire Great Lakes/St. Lawrence Seaway System. The implementation of new security measures to meet the requirements of the Code has been a top priority for SLSMC over the past year and will continue.

The Corporation has been proactive in meeting our obligations under the new regulations, with the completion of assessments and the development of a Site Facility Plan.

To help ensure continuity and seamlessness for our clients, SLSMC and SLSDC have created a Binational Security Committee, which also includes Transport Canada and the United States Coast Guard (USCG) as observers.

The overall Corporate Security Program will be updated to include the new ISPS related measures and will be included in the general Enterprise Risk Management approach.

WORKPLACE HEALTH AND SAFETY

Safety is fundamental at SLSMC. We advocate a proactive approach, in which all employees are encouraged to participate in safety interventions, and we have implemented a number of programs that contribute to our excellent safety record. The Corporation is also committed to a Wellness Program that will ensure the work climate necessary for success both for the Corporation and its employees.

Our lost time injury statistics continue on a downward trend with a frequency rate of 1.15 per 100 person-years in 2003, compared to 1.47 per 100 person-years in 2002. The severity rate has also improved, from 24.89 per 100 person-years in 2002 to 4.75 per 100 person years in 2003. The Niagara Region achieved a period of 543 days without a lost time accident, while at Iroquois there have been no lost time injuries in the last 10 years.

Each year, SLSMC designates the first week of May as Health, Safety and Wellness Week. A variety of activities, including joint rescue efforts with the local fire departments, fire drills, practice deployment of safety equipment, and fitness awareness training are scheduled.

We have taken the initial steps to develop an ergonomic program for the Corporation in preparation for anticipated changes in legislation. Ergonomic principles were applied in building the new Operations Control Centre.

ENVIRONMENTAL MANAGEMENT

Both the federal and provincial governments regulate the environmental impacts of Seaway opera-

tions. To ensure that its lands, structures and storage facilities conform to all regulations, SLSMC has been working to identify and clean up environmentally threatened areas within its holdings. An Environmental Management System has been developed, and preliminary performance indicators defined and quantified.

Each year, the Corporation completes environmental assessments of major maintenance projects and updates the database of potentially contaminated sites. In 2003, the Melocheville Maintenance area, including a recently fenced waste disposal area, was targeted and investigations will continue there in 2004. Also in the Maisonneuve Region, suspect areas of the South Shore Canal, including a snow dump at St. Lambert, the Brossard Maintenance Centre and the Baillargeon Wharf in Côte Ste. Catherine were targeted for investigation. In the Niagara Region, reports from consultants' studies of nine sites along the Welland Canal are ready for analysis.

Underground storage tanks for petroleum products have been removed throughout the system and any contamination has been cleaned up. The only remaining SLSMC-operated underground petroleum product storage tank in Quebec is located at the St-Lambert office. It complies with local and provincial guidelines. In Ontario, underground tanks have all been removed and soil clean-up has been completed where required, except for one sand-filled tank that remains at the headquarters building in Cornwall. The site will be analyzed this year.

Obsolete above-ground petroleum storage tanks used to fuel SLSMC equipment and to store used oil and solvents have been replaced or upgraded according to plan.

The Corporation still operates PCB storage sites at Melocheville and St. Catharines. These sites will be decommissioned as soon as possible.

Last year, SLSMC developed databases accessible to all employees through its Intranet to improve the accuracy of its halocarbon inventory and management practices. Halocarbons are regulated by the federal government because of their impact on the ozone layer.

An environmental screening study for a channel maintenance project on the South Shore Canal was submitted for federal approval in 2003. This project is planned for the fall of 2004 and 2005. Mitigating measures, especially project scheduling to avoid spawning seasons, will be taken to minimize the impact of the project on fish as required by the *Fisheries Act*. With the help of the environmental section of Public Works and Government Services Canada, compensation measures will also be identified and agreed upon with the Federal Department of Fisheries and Oceans as required by the department's policy, which targets no net loss of fish productivity.

BUSINESS DEVELOPMENT

In accordance with the new corporate Vision, SLSMC is working with SLSDC on various joint initiatives to encourage increased use of the system by current customers, develop new markets and attract new cargoes. One such initiative is the promotion of short-sea shipping – the movement of cargo by ship between ports that are relatively close together. This may involve cargoes that are currently shipped by other means such as truck, or the introduction of

tions. To ensure that its lands, structures and storage facilities conform to all regulations, SLSMC has been working to identify and clean up environmentally threatened areas within its holdings. An Environmental Management System has been developed, and preliminary performance indicators defined and quantified.

Each year, the Corporation completes environmental assessments of major maintenance projects and updates the database of potentially contaminated sites. In 2003, the Melocheville Maintenance area, including a recently fenced waste disposal area, was targeted and investigations will continue there in 2004. Also in the Maisonneuve Region, suspect areas of the South Shore Canal, including a snow dump at St. Lambert, the Brossard Maintenance Centre and the Baillargeon Wharf in Côte Ste. Catherine were targeted for investigation. In the Niagara Region, reports from consultants' studies of nine sites along the Welland Canal are ready for analysis.

Underground storage tanks for petroleum products have been removed throughout the system and any contamination has been cleaned up. The only remaining SLSMC-operated underground petroleum product storage tank in Quebec is located at the St-Lambert office. It complies with local and provincial guidelines. In Ontario, underground tanks have all been removed and soil clean-up has been completed where required, except for one sand-filled tank that remains at the headquarters building in Cornwall. The site will be analyzed this year.

Obsolete above-ground petroleum storage tanks used to fuel SLSMC equipment and to store used oil and solvents have been replaced or upgraded according to plan.

The Corporation still operates PCB storage sites at Melocheville and St. Catharines. These sites will be decommissioned as soon as possible.

Last year, SLSMC developed databases accessible to all employees through its Intranet to improve the accuracy of its halocarbon inventory and management practices. Halocarbons are regulated by the federal government because of their impact on the ozone layer.

An environmental screening study for a channel maintenance project on the South Shore Canal was submitted for federal approval in 2003. This project is planned for the fall of 2004 and 2005. Mitigating measures, especially project scheduling to avoid spawning seasons, will be taken to minimize the impact of the project on fish as required by the *Fisheries Act*. With the help of the environmental section of Public Works and Government Services Canada, compensation measures will also be identified and agreed upon with the Federal Department of Fisheries and Oceans as required by the department's policy, which targets no net loss of fish productivity.

BUSINESS DEVELOPMENT

In accordance with the new corporate Vision, SLSMC is working with SLSDC on various joint initiatives to encourage increased use of the system by current customers, develop new markets and attract new cargoes. One such initiative is the promotion of short-sea shipping – the movement of cargo by ship between ports that are relatively close together. This may involve cargoes that are currently shipped by other means such as truck, or the introduction of

new cargoes to the Seaway system. Europe began to cultivate short-sea shipping approximately 15 years ago, and it now forms a vital part of their transportation network, accounting for more than 42% of all European import/export cargoes. A Memorandum of Understanding to promote short-sea shipping within and between Canada and the U.S. was signed by Minister of Transport Collenette and U.S. Secretary of Transport Mineta on July 22, 2003.

Aluminum, aggregates, wood products, slag, and even garbage are being targeted as possible cargoes for vessels and tug-barge combinations. Engendering cooperation among the various transportation modes and working closely with all our stakeholders, such as the Great Lakes Ports, will enhance the overall competitiveness of the supply chain, increase transportation capacity in Canada and the U.S. and ensure a value-added, competitive logistic solution for our Great Lakes-dependent industries.

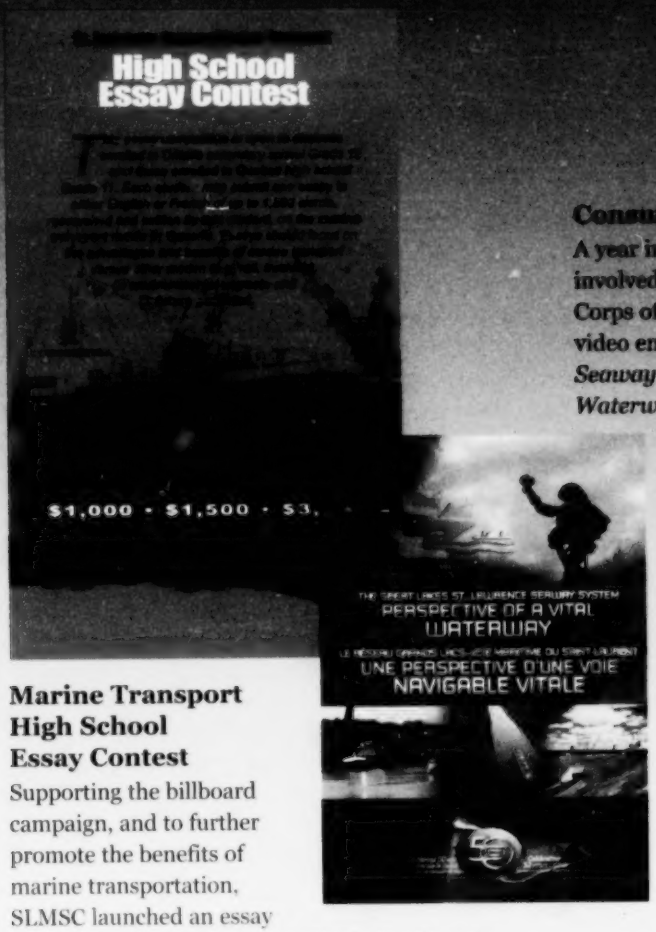
Container shipping is also a target for development. In the spring of 2003, another joint initiative of the two Seaway Corporations was to establish a forum that might bring containers to the Great Lakes/Seaway System. This group was made up of a cross-section of interested parties from both countries. Within the forum, a subcommittee was formed to evaluate the commercial viability of operating a full container service between an East Coast port and a Great Lakes port, as a feeder service for the main ocean carriers. A number of barriers must be overcome before this kind of container feeder service can be competitive, such as our limited navigation season, given the demand for year-round and just-in-time service, and the cost of operating a Canadian-flagged and crewed vessel. We are soliciting government assistance to provide a regulatory and economic environment that would allow profitable operation of such a feeder line. In addition, we are looking at innovative vessel designs to reduce operating costs, and the potential for a more profitable combination of international and domestic cargoes.

These and other initiatives come together in a Joint Marketing Plan, which has been developed between the two Corporations and structures the marketing strategy, tactics and programs to achieve our Vision 2012 goals and objectives.

Billboard Campaign

Billboards promoting the benefits of marine transportation began appearing on 400-series highways along the Toronto-Hamilton-Windsor corridor on March 29, 2004. The campaign aims to raise awareness of the benefits of marine transportation versus other modes among the public and ultimately to influence decision makers and opinion leaders. Three rotating visuals, all with the same theme, are running for up to six months and are supported with information on a Web site: Hwyh2o.com. Radio and newspaper ads began on May 10 and will be sustained by a media relations campaign. This concept is scalable and may be used elsewhere to further promote marine transportation.

SLSMC exploring new cargo potential.



Marine Transport High School Essay Contest

Supporting the billboard campaign, and to further promote the benefits of marine transportation, SLMSC launched an essay competition for students enrolled in Grade 12 in the 785 secondary schools in Ontario and in Grade 11 at the 485 high schools in Quebec. Each student may submit one essay (up to 1,500 words) in English or French, on the advantages and benefits of marine transport in Canada versus other modes, its environmental aspects and future potential. The deadline for submissions is May 21, 2004.

Six individual scholarships will be awarded to the student writers of winning essays who place first, second and third in the English and French categories. The two first prizes will be $3,000 scholarships, the two second prizes, $1,500 and the two third prizes $1,000. In addition, each school that has one or more winning submissions will receive a single award of $1,000. An independent committee composed of two marine and two language specialists will judge the essays and will award prizes at their sole discretion. The winners will be announced in June 2004.

Consumer Video

A year in the making, with three organizations involved (SLSMC, SLSDC and the U.S. Army Corps of Engineers), the new 22-minute consumer video entitled *The Great Lakes St. Lawrence Seaway System – Perspective of a Vital Waterway* is now available in English and French in both VHS and DVD formats. This binational film captures the rich history, grandeur and diversity of the waterway. It was produced both as an educational tool for those who want to learn more about the System and as a promotional tool to create further public awareness. So far, it has been distributed to 1,270 high schools in Ontario and Quebec. A copy of the film is being sent with a news release to all television stations bordering the Great Lakes and St. Lawrence River and to museums that wish to promote the waterway.

Trade Mission to Belgium and the Netherlands

The two Seaway Corporations led a 20-member trade mission of Canadian and American Great Lakes executives to Belgium and the Netherlands from October 3 to 11, 2003. The delegation represented a cross-section of the maritime industry: port and terminal operators, shipowners and operators, shipping agents and labour.

In Belgium, delegates visited the Ports of Ghent, Zeebrugge, and Antwerp, one of the largest container ports in Europe. The delegation also spent two days in the Netherlands, splitting its time between the ports of Amsterdam and Rotterdam.

In addition to meeting with steel experts and seeking new customers, the participants learned about short-sea shipping operations and how this concept could be adapted to the Great Lakes/St. Lawrence Seaway System. Also of interest were discussions concerning policies uniformly applied to promote the use of inland waterways in Europe,

new cargoes to the Seaway system. Europe began to cultivate short-sea shipping approximately 15 years ago, and it now forms a vital part of their transportation network, accounting for more than 42% of all European import/export cargoes. A Memorandum of Understanding to promote short-sea shipping within and between Canada and the U.S. was signed by Minister of Transport Collenette and U.S. Secretary of Transport Mineta on July 22, 2003.

Aluminum, aggregates, wood products, slag, and even garbage are being targeted as possible cargoes for vessels and tug-barge combinations. Engendering cooperation among the various transportation modes and working closely with all our stakeholders, such as the Great Lakes Ports, will enhance the overall competitiveness of the supply chain, increase transportation capacity in Canada and the U.S. and ensure a value-added, competitive logistic solution for our Great Lakes-dependent industries.

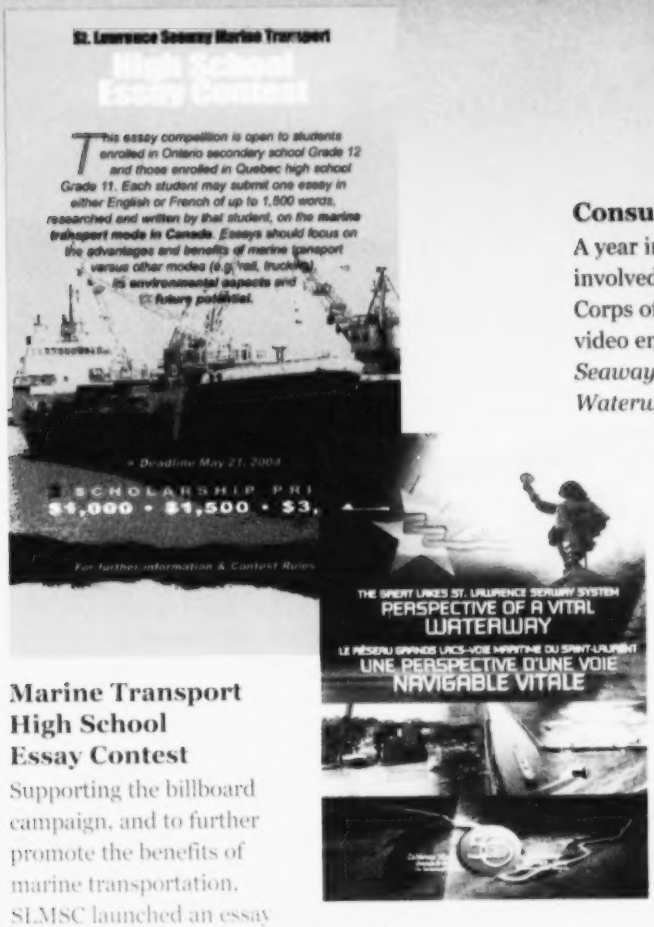
Container shipping is also a target for development. In the spring of 2003, another joint initiative of the two Seaway Corporations was to establish a forum that might bring containers to the Great Lakes/Seaway System. This group was made up of a cross-section of interested parties from both countries. Within the forum, a subcommittee was formed to evaluate the commercial viability of operating a full container service between an East Coast port and a Great Lakes port, as a feeder service for the main ocean carriers. A number of barriers must be overcome before this kind of container feeder service can be competitive, such as our limited navigation season, given the demand for year-round and just-in-time service, and the cost of operating a Canadian-flagged and crewed vessel. We are soliciting government assistance to provide a regulatory and economic environment that would allow profitable operation of such a feeder line. In addition, we are looking at innovative vessel designs to reduce operating costs, and the potential for a more profitable combination of international and domestic cargoes.

These and other initiatives come together in a Joint Marketing Plan, which has been developed between the two Corporations and structures the marketing strategy, tactics and programs to achieve our Vision 2012 goals and objectives.

Billboard Campaign

Billboards promoting the benefits of marine transportation began appearing on 400-series highways along the Toronto-Hamilton-Windsor corridor on March 29, 2004. The campaign aims to raise awareness of the benefits of marine transportation versus other modes among the public and ultimately to influence decision makers and opinion leaders. Three rotating visuals, all with the same theme, are running for up to six months and are supported with information on a Web site: Hwyh20.com. Radio and newspaper ads began on May 10 and will be sustained by a media relations campaign. This concept is scalable and may be used elsewhere to further promote marine transportation.

SLSMC exploring new cargo potential.



Marine Transport High School Essay Contest

Supporting the billboard campaign, and to further promote the benefits of marine transportation, SLMSC launched an essay competition for students enrolled in Grade 12 in the 785 secondary schools in Ontario and in Grade 11 at the 485 high schools in Quebec. Each student may submit one essay (up to 1,500 words) in English or French, on the advantages and benefits of marine transport in Canada versus other modes, its environmental aspects and future potential. The deadline for submissions is May 21, 2004.

Six individual scholarships will be awarded to the student writers of winning essays who place first, second and third in the English and French categories. The two first prizes will be $3,000 scholarships, the two second prizes, $1,500 and the two third prizes $1,000. In addition, each school that has one or more winning submissions will receive a single award of $1,000. An independent committee composed of two marine and two language specialists will judge the essays and will award prizes at their sole discretion. The winners will be announced in June 2004.

Consumer Video

A year in the making, with three organizations involved (SLSMC, SLSDC and the U.S. Army Corps of Engineers), the new 22-minute consumer video entitled *The Great Lakes St. Lawrence Seaway System – Perspective of a Vital Waterway* is now available in English and French in both VHS and DVD formats. This binational film captures the rich history, grandeur and diversity of the waterway. It was produced both as an educational tool for those who want to learn more about the System and as a promotional tool to create further public awareness. So far, it has been distributed to 1,270 high schools in Ontario and Quebec. A copy of the film is being sent with a news release to all television stations bordering the Great Lakes and St. Lawrence River and to museums that wish to promote the waterway.

Trade Mission to Belgium and the Netherlands

The two Seaway Corporations led a 20-member trade mission of Canadian and American Great Lakes executives to Belgium and the Netherlands from October 3 to 11, 2003. The delegation represented a cross-section of the maritime industry: port and terminal operators, shipowners and operators, shipping agents and labour.

In Belgium, delegates visited the Ports of Ghent, Zeebrugge, and Antwerp, one of the largest container ports in Europe. The delegation also spent two days in the Netherlands, splitting its time between the ports of Amsterdam and Rotterdam.

In addition to meeting with steel experts and seeking new customers, the participants learned about short-sea shipping operations and how this concept could be adapted to the Great Lakes/St. Lawrence Seaway System. Also of interest were discussions concerning policies uniformly applied to promote the use of inland waterways in Europe.

implementation of a road tax recently introduced in Germany and its possible effects on the inland waterway system, revenue diversification (hydro generation, windmills) widely practiced by ports, the nature of competition (passenger rail service only), implementation of a Green Award program at the Port of Rotterdam, future amalgamation of port services on one Web site and an all-weather terminal.

Chinese Delegation

In November 2003, a group of eight senior engineers and directors from the Yangtze River Three Gorges Dam Project (TGP) Shiplock Division attended a 10-day course on the operation, management and maintenance of the flight locks in the Welland Canal. The training was developed at the request of the TGP Development Corporation, through a partnership between SLSMC and Dalhousie University Continuing Technical Education (CTE). SLSMC developed the curriculum, delivered the training, and lent the facilities and resources of the corporation. Dalhousie University CTE wrote the course proposal in consultation with SLSMC, developed and administered the contract, selected the on-site translator and arranged logistics for the visiting group.

Presented in St. Catharines, the course included classroom sessions, field visits and hands-on practice using the Seaway's flight locks simulator. The curriculum covered the Seaway organizational structure, enabling and regulatory legislation, AIS and traffic management, flight lock operating principles and procedures, risk management, security and safety measures, emergency procedures, maintenance, ship inspections and employee evaluation and development. Much interest was expressed in the type of control equipment used by the Seaway, AIS, Enterprise Risk Management concepts, and the way that the Canadian regulatory framework and Seaway policies support successful management by providing a clearly defined jurisdiction and responsibility for employees.

Each organization shared its perspectives on technology, management and operational issues, influenced by the participants' different cultural, political and technical traditions. The visitors gave a presentation on the Three Gorges project to SLSMC personnel, who were keen to learn about the state-of-the-art facilities at the new TGP locks. Of particular interest are the centralized TGP operations control centre and the use of hydraulic drives on all lock gates and valves, both of which are currently being installed on the Welland Canal. The course was considered a success and a repeat session for 10 more TGP Shiplock personnel is scheduled for May 2004.

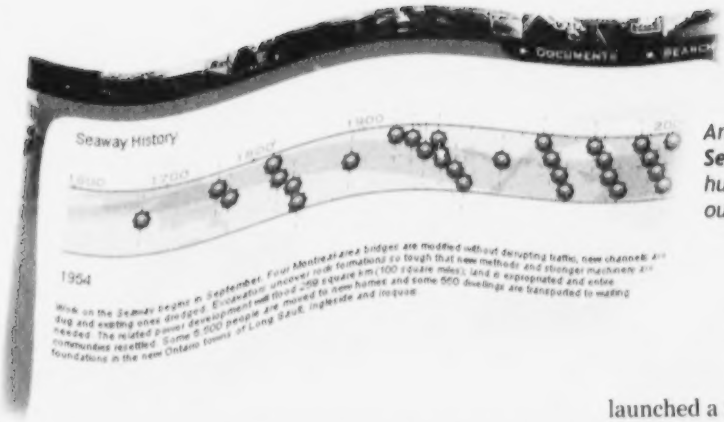
Marine Days

The third Quebec Marine Day was held on October 28, 2003, in Quebec City. More than 60 marine industry representatives assembled to raise awareness of the importance of marine transportation to the province. An Ontario Marine Day was held in Toronto on March 24, 2004. SLSMC participated in both events.

WWW.GREATLAKES-SEAWAY.COM

The binational St. Lawrence Seaway Web site went platinum in September 2003, with a million page-print requests since the beginning of the year. Online since February 2001, its popularity and growth, especially in the past year, have been impressive.

The site uses the latest information technology to provide Seaway stakeholders with a well used one-

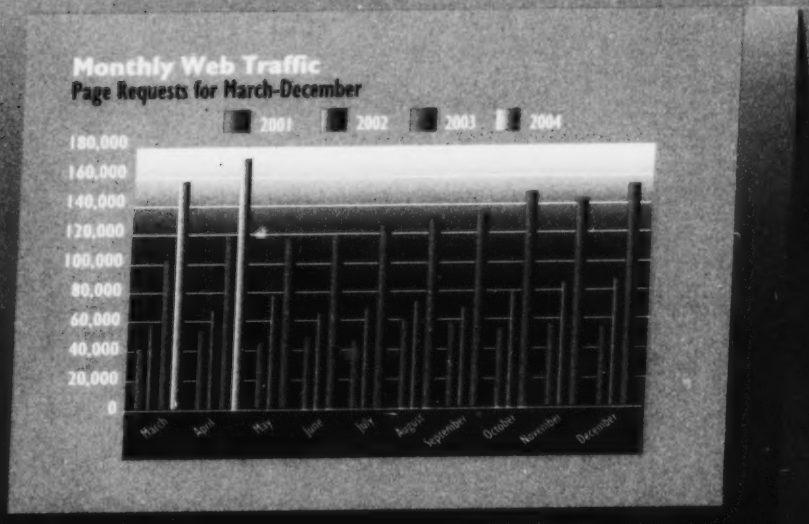


An interactive timeline detailing ***Seaway History*** *is just one of hundreds of items to be found on our web site*

stop-shopping outlet. It gives immediate access to comprehensive and up-to-the-minute commercial navigation information—important Seaway updates, navigation data, safety announcements, the latest news releases and reports, and more detailed, subscription-based, e-business software applications.

Web site traffic statistics show requests for port profiles, transit declarations and other forms as the resources in greatest demand. Vessel transit pages showing where a Seaway vessel is at a given moment are popular too, followed by the Seaway site map. Next in line are various pages that give general information about Seaway locks and channels, competitiveness, the history of the waterway, employment opportunities, news releases, and links to agents, carriers, and other Seaway-related Web pages.

All planned elements of the Web site have been in place and running long enough to provide evaluation data. Accordingly, SLSMC and SLSDC launched a review last year of Web and E-Business activities. This review will bring about some rationalization of applications. In particular, the subscription fee, seen as a barrier to use by some customers, provides minimal revenue and may well be dropped.



MANDATORY INITIATIVES

Pension Advisory Committee

The Pension Advisory Committee was formed in June 2003 in compliance with requirements of the SLSMC Pension Plan and the *Pension Benefits Standards Act of Canada*. The main functions of the committee are:

- To promote awareness and understanding of the pension plan among members and employees who may become members
- To review, at least once in each plan year, the financial, actuarial and administrative aspects of the Plan
- To carry out other administrative duties and functions as prescribed by the *Pension Benefits Standards Act*

An actuarial evaluation of the pension plan was undertaken in 2003 to ensure that the plan can continue to meet its obligations; the report and recommendations will be available in 2004.

Employment Equity

In 2001, the Canadian Human Rights Commission (CHRC) [illegible] audit on each of [illegible] Corporation's designated [illegible]

implementation of a road tax recently introduced in Germany and its possible effects on the inland waterway system, revenue diversification (hydro generation, windmills) widely practiced by ports, the nature of competition (passenger rail service only), implementation of a Green Award program at the Port of Rotterdam, future amalgamation of port services on one Web site and an all-weather terminal.

Chinese Delegation

In November 2003, a group of eight senior engineers and directors from the Yangtze River Three Gorges Dam Project (TGP) Shiplock Division attended a 10-day course on the operation, management and maintenance of the flight locks in the Welland Canal. The training was developed at the request of the TGP Development Corporation, through a partnership between SLSMC and Dalhousie University Continuing Technical Education (CTE). SLSMC developed the curriculum, delivered the training, and lent the facilities and resources of the corporation. Dalhousie University CTE wrote the course proposal in consultation with SLSMC, developed and administered the contract, selected the on-site translator and arranged logistics for the visiting group.

Presented in St. Catharines, the course included classroom sessions, field visits and hands-on practice using the Seaway's flight locks simulator. The curriculum covered the Seaway organizational structure, enabling and regulatory legislation, AIS and traffic management, flight lock operating principles and procedures, risk management, security and safety measures, emergency procedures, maintenance, ship inspections and employee evaluation and development. Much interest was expressed in the type of control equipment used by the Seaway, AIS, Enterprise Risk Management concepts, and the way that the Canadian regulatory framework and Seaway policies support successful management by providing a clearly defined jurisdiction and responsibility for employees.

Each organization shared its perspectives on technology, management and operational issues, influenced by the participants' different cultural, political and technical traditions. The visitors gave a presentation on the Three Gorges project to SLSMC personnel, who were keen to learn about the state-of-the-art facilities at the new TGP locks. Of particular interest are the centralized TGP operations control centre and the use of hydraulic drives on all lock gates and valves, both of which are currently being installed on the Welland Canal. The course was considered a success and a repeat session for 10 more TGP Shiplock personnel is scheduled for May 2004.

Marine Days

The third Quebec Marine Day was held on October 28, 2003, in Quebec City. More than 60 marine industry representatives assembled to raise awareness of the importance of marine transportation to the province. An Ontario Marine Day was held in Toronto on March 24, 2004. SLSMC participated in both events.

WWW.GREATLAKES-SEAWAY.COM

The binational St. Lawrence Seaway Web site went platinum in September 2003, with a million page-print requests since the beginning of the year. Online since February 2001, its popularity and growth, especially in the past year, have been impressive.

The site uses the latest information technology to provide Seaway stakeholders with a well used one-

An interactive timeline detailing ***Seaway History*** *is just one of hundreds of items to be found on our web site*

stop-shopping outlet. It gives immediate access to comprehensive and up-to-the-minute commercial navigation information— important Seaway updates, navigation data, safety announcements, the latest news releases and reports, and more detailed, subscription-based, e-business software applications.

Web site traffic statistics show requests for port profiles, transit declarations and other forms as the resources in greatest demand. Vessel transit pages showing where a Seaway vessel is at a given moment are popular too, followed by the Seaway site map. Next in line are various pages that give general information about Seaway locks and channels, competitiveness, the history of the waterway, employment opportunities, news releases, and links to agents, carriers, and other Seaway-related Web pages.

All planned elements of the Web site have been in place and running long enough to provide evaluation data. Accordingly, SLSMC and SLSDC launched a review last year of Web and E-Business activities. This review will bring about some rationalization of applications. In particular, the subscription fee, seen as a barrier to use by some customers, provides minimal revenue and may well be dropped.

MANDATORY INITIATIVES

Pension Advisory Committee

The Pension Advisory Committee was formed in June 2003 in compliance with requirements of the SLSMC Pension Plan and the *Pension Benefits Standards Act of Canada*. The main functions of the committee are:

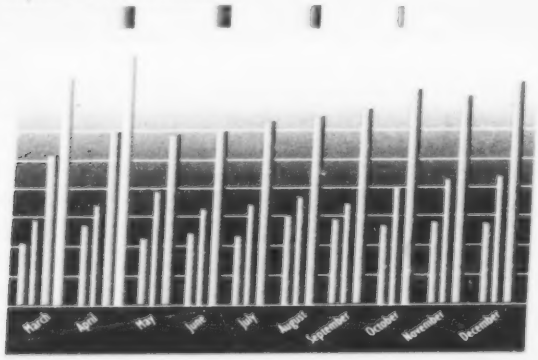
- To promote awareness and understanding of the pension plan among members and employees who may become members
- To review, at least once in each plan year, the financial, actuarial and administrative aspects of the Plan
- To carry out other administrative duties and functions as prescribed by the *Pension Benefits Standards Act*

An actuarial evaluation of the pension plan was undertaken in 2003 to ensure that the plan can continue to meet its obligations; the report and recommendations will be available in 2004.

Employment Equity

In 2001, the Canadian Human Rights Commission (CHRC) carried out an audit to assess the Corporation's compliance with

Page Requests for March-December



the *Employment Equity Act*. SLSMC acted on recommendations in CHRC's interim report and issued a final progress report on June 27, 2003. This report contains a comprehensive summary of our work in several areas:

- Employment Equity Survey (participation rate was 93%)
- Workforce analysis and hiring and promotion goals
- Employment Equity Barrier Removal Action Plan
- Employment Systems Review
- Plans to monitor, review and communicate progress

Implementation of the CHRC recommendations is continuing on the schedule agreed with the Commission.

Personal Information Protection

All commercial organizations, including federally regulated organizations such as the Seaway, must now comply with *the Canadian Personal Information Protection and Electronic Documents Act* (PIPEDA). PIPEDA sets out ground rules for how organizations can use or disclose personal information in the course of commercial activities, and confirms the obligation to protect personal information. SLSMC has set up a privacy team to implement a compliance program.

Governance

The St. Lawrence Seaway Management Corporation is governed by a nine-member Board that is responsible for ensuring the long-term viability of the Corporation and the Seaway as an integral part of Canada's transportation infrastructure. The Board oversees many aspects of SLSMC's mandate including strategic planning, risk management, succession planning, communications policy and the integrity of the Corporation's internal control. It also reviews SLSMC's financial results and future direction and sets limits on management authority, accountability and unforeseen expenditures.

Board committees focus on governance, human resources, audit and asset renewal.

Members of the Corporation
Board of Directors

Robert J. Swenor [1] [2]
Chairman
Steel and Iron Ore Representative

Richard J. Corfe
President & Chief Executive Officer
The St. Lawrence Seaway Management Corporation

Marc Dulude [2]
Quebec Provincial Government Representative
Executive Vice-President and Chief Operating Officer
IMTT- Quebec

W. Nick Fox
Grain Representative
Vice-President, Terminals & Eastern Operations
James Richardson International

Alan R. Holt [2*] [4*]
Other Members Representative

Ian MacGregor [3]
Ontario Provincial Government Representative
Fasken Martineau DuMoulin LLP

Georges H. Robichon [1*]
International Carrier Representative
Senior Vice-President and General Counsel
Fednav Limited

J. Douglas Smith [3] [4]
Domestic Carrier Representative

Denise Verreault [1] [3*]
Federal Government Representative
President
Verreault Navigation Inc.

Members of:
1. Governance Committee
2. Human Resources Committee
3. Audit Committee
4. Asset Renewal Committee
* Committee Chairman

Officers

Richard Corfe
President and Chief Executive Officer

Michel Drolet,
Vice-President, Niagara Region

Adina Juster
Vice-President, Maisonneuve Region

Carol Lemelin,
Vice-President, Finance and Administration

Camille G. Trépanier,
Vice-President, Strategic and Business Development
Until October 1, 2003

Yvette Hoffman,
Counsel and Secretary

Industry Members
2003/2004

Grain

ADM Agri-Industries Ltd
Windsor, Ontario

Agricore United
Winnipeg, Manitoba

Alfred C. Toepfer (Canada) Ltd
Winnipeg, Manitoba

Bunge Canada Ltd
Québec, Québec

Cargill Limited
Winnipeg, Manitoba

James Richardson Int'l Ltd
Winnipeg, Manitoba

Louis Dreyfus Canada Ltd
Calgary, Alberta

Saskatchewan Wheat Pool
Regina, Saskatchewan

The Canadian Wheat Board
Winnipeg, Manitoba

Steel and Iron Ore

Dofasco
Hamilton, Ontario

Iron Ore Company of Canada
Montréal, Québec

Québec Cartier Mines
Montréal, Québec

Steleo Inc.
Hamilton, Ontario

Other Members

AGP Grain Ltd
Minneapolis, Minnesota

Essroc Canada Inc.
Mississauga, Ontario

IMC Canada Ltd
Regina, Saskatchewan

Keystone Industry Co.
Montréal, Québec

Lafarge Canada Inc.
Hamilton, Ontario

OmniSource Corporation
Burlington, Ontario

Ontario Power Generation
Toronto, Ontario

Petro-Canada
Oakville, Ontario

Redpath Sugars
Toronto, Ontario

The Canadian Salt Company Ltd
Pointe-Claire, Québec

Domestic Carriers

Algoma Central Corporation
St. Catharines, Ontario

Canada Steamship Lines Inc.
Montréal, Québec

Groupe Desgagnés Inc.
Québec, Québec

Lower Lakes Towing Ltd
Port Dover, Ontario

McKeil Marine Ltd
Hamilton, Ontario

St.Marys Cement Co.
Toronto, Ontario

Upper Lakes Group Inc.
Toronto, Ontario

International Carriers

Canfornav Limited
Montréal, Québec

Christensen Shipping Corp.
Montréal, Québec

Colley Motorships Limited
Westmount, Québec

Fednav International Ltd
Montréal, Québec

Inchcape Shipping Services
Montréal, Québec

Montship Inc.
Montréal, Québec

Robert Reford, A Division of
MRRM (Canada) Inc.
Montréal, Québec

Robin Maritime Inc.
Montréal, Québec

Scandia Shipping (Canada) Inc.
Montréal, Québec

[illegible]
[illegible], Manitoba

James Richardson Int'l Ltd
Winnipeg, Manitoba

Louis Dreyfus Canada Ltd
Calgary, Alberta

Saskatchewan Wheat Pool
Regina, Saskatchewan

The Canadian Wheat Board
Winnipeg, Manitoba

Steel and Iron Ore

Dofasco
Hamilton, Ontario

Iron Ore Company of Canada
Montréal, Québec

Québec Cartier Mines
Montréal, Québec

Stelco Inc.
Hamilton, Ontario

Other Members

AGP Grain Ltd
Minneapolis, Minnesota

Essroc Canada Inc.
Mississauga, Ontario

IMC Canada Ltd
Regina, Saskatchewan

Keystone Industry Co.
Montréal, Québec

Lafarge Canada Inc.
Hamilton, Ontario

OmniSource Corporation
Burlington, Ontario

Ontario Power Generation
Toronto, Ontario

Petro-Canada
Oakville, Ontario

[illegible]
Toronto, Ontario

The Canadian Salt Company Ltd
Pointe-Claire, Québec

Domestic Carriers

Algoma Central Corporation
St. Catharines, Ontario

Canada Steamship Lines Inc.
Montréal, Québec

Groupe Desgagnés Inc.
Québec, Québec

Lower Lakes Towing Ltd
Port Dover, Ontario

McKeil Marine Ltd
Hamilton, Ontario

St.Marys Cement Co.
Toronto, Ontario

Upper Lakes Group Inc.
Toronto, Ontario

International Carriers

Canfornav Limited
Montréal, Québec

Christensen Shipping Corp.
Montréal, Québec

Colley Meteorologa Limited
Westmount, Québec

Fednav International Ltd
Montréal, Québec

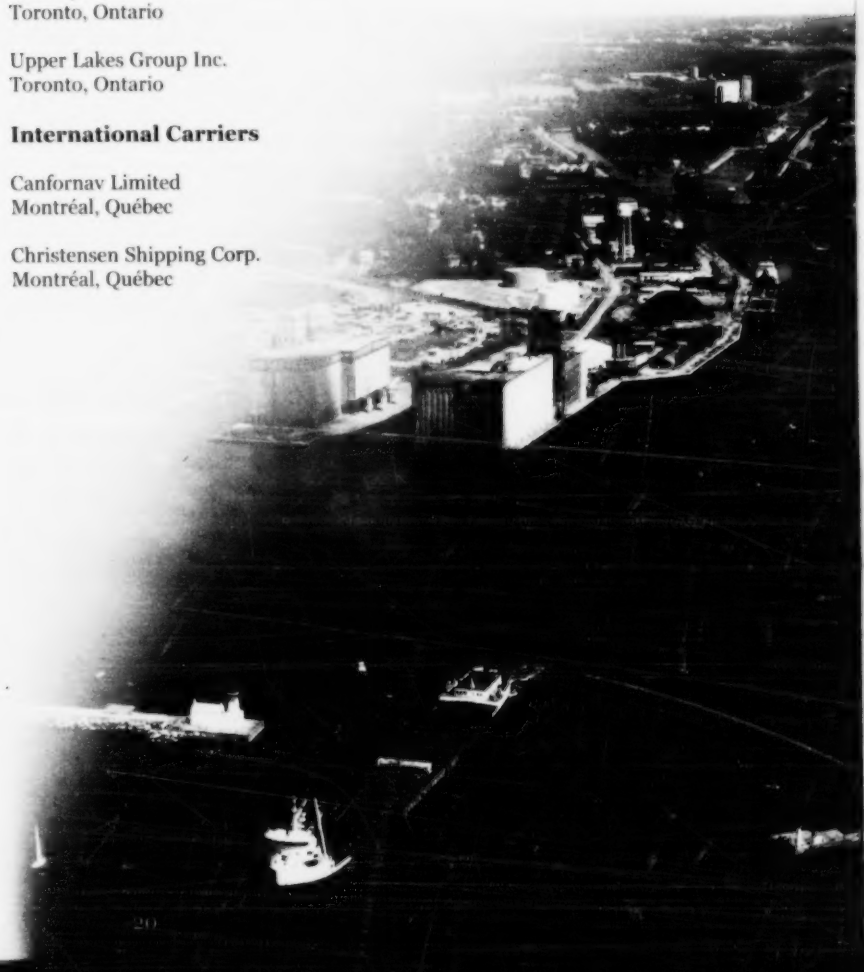
Inchcape Shipping Services
Montréal, Québec

Montship Inc.
Montréal, Québec

Robert Reford, A Division of
MRRM (Canada) Inc.
Montréal, Québec

Robin Maritime Inc.
Montréal, Québec

Scandia Shipping (Canada) Inc.
Montréal, Québec



The review of the Corporation's financial condition and operating results after its sixth year of operations should be read in conjunction with the financial statements on the following pages. The results of 2004 cover the period from April 1, 2003, to March 31, 2004, while the comparative numbers are for the period of April 1, 2002, to March 31, 2003.

OVERVIEW

Financial Performance and Corporation Reserve

In 2004, the Corporation completed its sixth year of operations, which is the first year of the second five-year business plan under the Management, Operation and Maintenance Agreement signed with the federal government in 1998. The financial success of the Corporation is measured by comparing the total cost of operating expenses against the business plan established for the fiscal period.

The Corporation has again performed better than anticipated in the business plan by successfully controlling its manageable costs. A close watch on costs is SLSMC's key to cost control. Regional management teams in Maisonneuve, Niagara and at the Head Office review financial results monthly and revised forecasts and variance analyses are prepared quarterly. This close scrutiny of costs permits management to make adjustments as soon as negative or positive variances are foreseen.

The Corporation's combined spending on manageable costs and asset renewal expenses amounted to $86.2 million, compared to the business plan target of $89.1 million. The favourable variance of $2.9 million is added to the Notional Corporation Reserve. This notional reserve is the benchmark for determining whether the Corporation needs to increase Commercial Tolls over and above the preset percentage toll increases contemplated in the Agreement. The notional reserve balance at the end of the 6th year of operations is $11.2 million.

Since the Corporation achieved such a strong cost control performance, The St. Lawrence Seaway Management Corporation was able to reduce the tariff of tolls permanently by 1%, starting with the 2003 navigation season. The toll reduction **increases the Seaway's competitiveness. The present value over 10 years of this 1% toll reduction amounts to $5.79 million, which has been reflected as a one-time reduction to the Notional Corporation Reserve.**

Notional Reserve amount March 31, 2003	$14.170MM
Increase due to Cost Savings vs. Business Plan in 2003-04	$2.856MM
Less permanent toll reduction starting with 2003 Navigation Season	($5.794MM)
Net Corporation Reserve March 31,2004	**$11.232MM**

Financial Results

RESULTS OF OPERATIONS

Revenues

Revenue continued below the business plan target for the third year in a row. The Corporation's total revenue amounted to $66.56 million in 2003–04, compared to last year's $66.82 million, a decrease of $0.26 million.

The $62.67 million toll revenue for 2003–04 was below the business plan's projected revenue of $73.49 million. This revenue shortfall of $10.83 million has a direct effect on the cash contribution required from the Capital Fund Trust.

The amortization of deferred contributions related to capital assets amounts to $1.93 million in 2003–04, compared to $1.45 million in the previous year. Capital assets acquisitions are funded by the Capital Fund Trust and the net contribution is credited 100% to a deferred balance sheet account, and amortized on the same basis as the assets for which the contribution was made.

Investment income is derived from the working capital balances that are maintained in our bank accounts. On a quarterly basis, the Corporation remits any excess cash to the Capital Fund Trust or, in case of cash shortfall, funds are obtained quarterly from the Capital Fund Trust. The management of the funds generated by the Corporation is subject to terms established by the Trust Fund Agreement.

Expenses

Operating expenses for 2003–04, related to the management and operation of the Seaway infrastructure, amount to $59.16 million, an increase of 1.25% from the previous year's total of $58.43 million, and under the business plan target of $60.66 million.

Salaries and wages paid to employees amounted to $35.78 million, an increase of 1.50% over last year's $35.25 million. The current and future employee benefits and pension costs rose by 6.82% to $14.53 million from last year's $13.6 million. Continued high health insurance and pension plan costs contributed to the increased costs of employee benefits. The combined salaries and wages paid to employees plus the employee benefits and pension costs totalled $50.31 million or 85.0% of the total operating costs. In 2002–03, the total salaries and wages paid plus the employee benefits and pension costs totalled $48.85 million, or 83.6% of total operating costs.

The Corporation reduced its full-time equivalents (FTEs) from 606 in 2002–03 to 600 in 2003–04, with tighter control on overtime and attendance management and reducing positions by attrition where possible.

The other operating costs amount to $8.9 million for 2003–04, compared to $9.6 million for the previous fiscal year. Insurance costs remain a major expense amounting to $2.85 million, compared to the previous year's $2.29 million. As part of its strategic objectives, the Corporation has been actively evaluating its business risks and addressing them as they are identified. The insurers are kept advised of progress and it is hoped that more active risk management will have a positive effect on insurance premiums.

The other operating costs, excluding insurance expenses, amount to $6.0 million this year, as opposed to $7.29 million in the previous year – a decrease of $1.29 million. Professional and special services decreased by $440,000, travel and relocation decreased by $203,000 and expense recoveries increased by $200,000. The Corporation continues **to seek ways to reduce its operating costs. The improved vehicle management process put into place during the year helped decrease vehicle costs by some $210,000.**

Asset Renewal

The asset renewal program, representing the cost of maintenance and major repairs of locks, canals, bridges, buildings and other infrastructure assets, totals $26 million for the current year, compared to $24.2 million for the fiscal year 2002–03.

In late December 2003, SLSMC received a favourable ruling on a request for exemption from the Ontario sales tax of 8% on large equipment purchases for the hydraulics project and other asset renewal. SLSMC argued successfully that these assets belong to the Crown, and the exemption the federal government receives should apply to our purchases as well. The tax savings on hydraulic equipment alone will amount to approximately $2 million over the next five years.

The amortization expense of $2.76 million for the year ended March 31, 2004, is lower by $305,000 than the previous year's amount and is consistent with the accounting policy described in Note 4(d).

Liquidity and Funding - Cash Flow

The liquidity and funding of the Corporation are clearly set out in the Management, Operation and Maintenance Agreement and the Trust Fund Agreement with Transport Canada. The Corporation's deficits (if any) are to be reimbursed by the Capital Fund Trust, while the Corporation's surplus funds (if any) are to be returned to the Capital Fund Trust.

In 2003–04, the Corporation remained in a negative cash flow position before the contribution from the Capital Fund Trust for a third year in a row, due to substantially reduced toll revenues. The total revenue generated, less the amortization of deferred contribution related to capital assets

($64.63 million) was sufficient to pay for the Corporation's operating expenses of $59.16 million and left a balance of $5.47 million towards the asset renewal expenditures of $26 million during the year. The 2003–04 contribution towards operating expenses is $16.61 million, compared to $13.59 million in the previous year. The contribution towards capital acquisitions was down in 2003–04 from $2.73 million to $1.7 million. (Notes 5 and 11 explain the amounts owed or paid by the Capital Fund Trust for the capital asset acquisitions and the contribution towards the Corporation's deficit.)

The Corporation maintains the minimum working capital and cash in the bank that is required to meet all of its financial obligations to its employees and trade creditors. The cash level at March 31, 2004, was $6.19 million, compared to the previous year's $5.91 million.

Five Year Review
year ended March 31, 2004 (000s)

Revenues	**2004**	2003	2002	2001	2000
Tolls	**$62,669**	$63,524	$62,025	$73,383	$73,234
Other navigational revenue	**1,329**	1,380	1,360	1,208	1,161
License fees	**397**	402	866	1,015	513
Investment income	**231**	273	219	371	424
Gain (loss) on sale of capital assets	**2**	(214)	25	54	694
Amortization of deferred contributions related to capital assets	**1,927**	1,450	1,235	1,066	576
	66,555	66,815	65,730	77,097	76,602
Expenses					
Operating	**59,163**	58,429	53,216	53,455	51,230
Asset renewal	**24,321**	22,897	22,750	23,398	20,898
Amortization of capital assets	**2,763**	3,068	3,154	3,192	3,028
	86,247	84,394	79,120	80,045	75,156
Excess of (expenses over revenue) revenue over expenses before the undernoted	**(19,692)**	(17,579)	(13,390)	(2,948)	1,446
Departure incentives	**-**	-	-	-	(512)
Special examination	**-**	(6)	(259)	-	-
Transaction costs	**-**	(18)	(144)	(114)	(352)
Contribution (to) from Capital Trust Fund	**16,605**	13,588	11,147	630	(4,113)
Net excess of (expenses over revenue) revenue over expenses	**$(3,087)**	$(4,015)	$(2,646)	$(2,432)	$(3,531)

Management's Responsibility for Financial Reporting

The accompanying financial statements of The St. Lawrence Seaway Management Corporation and all information in this Annual Report are the responsibility of management.

The financial statements have been prepared by management in accordance with generally accepted accounting principles consistent with the accounting policies set out in the notes to the financial statements. Where necessary, management has made informed judgements and estimates in accounting transactions. Information contained elsewhere in the Annual Report is consistent, where applicable, with that contained in the financial statements.

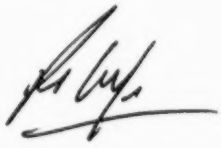
In fulfilling its responsibilities, management has developed and maintains systems of internal control designed to provide reasonable assurance that the Corporation's accounting records are a viable basis for the preparation of the financial statements. Policies and procedures are designed to ensure that transactions are appropriately authorized and assets are safeguarded from loss or unauthorized use.

The Board of Directors carries out its responsibility for review of the annual financial statements principally through the Audit Committee. The Board of Directors has appointed an Audit Committee consisting of three outside directors.

The Audit Committee meets during the year, with management, the internal and external auditors, to review any significant accounting, internal control and auditing matters to satisfy itself that management responsibilities are properly discharged and to review the financial statements before they are presented to the Board of Directors for approval.

The external and internal auditors have full and free access to the members of the Audit Committee with and without the presence of management.

The independent auditors Deloitte & Touche LLP, whose report follows, have audited the financial statements.



Richard Corfe
President & CEO
April 30, 2004

Carol Lemelin
Vice-President, Finance and Administration

Auditor's Report

To the Members of
The St. Lawrence Seaway Management Corporation

We have audited the balance sheet of The St. Lawrence Seaway Management Corporation as at March 31, 2004 and the statements of revenue and expenses, changes in net assets and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Corporation's management. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit.

We conducted our audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that we plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In our opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Corporation as at March 31, 2004 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. As required by the *Canada Corporations Act*, we report that, in our opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Deloitte & Touche LLP

Chartered Accountants
April 30, 2004

Statement of Revenue and Expenses
year ended March 31, 2004 (000s)

	2004	2003
Revenue		
Tolls	$62,669	$63,524
Other navigation revenue	1,329	1,380
License fees	397	402
Investment revenue	231	273
Gain (loss) on disposal of capital assets	2	(214)
Amortization of deferred contributions related to capital assets (Note 9)	1,927	1,450
	66,555	66,815
Expenses		
Operating	59,163	58,429
Asset renewal	24,321	22,897
Amortization of capital assets	2,763	3,068
	86,247	84,394
Excess of expenses over revenue before special examination costs, transaction costs and contribution from Capital Fund Trust	(19,692)	(17,579)
Special examination costs	-	(6)
Transaction costs	-	(18)
Contribution from Capital Fund Trust (Note 11)	16,605	13,588
EXCESS OF EXPENSES OVER REVENUE	$(3,087)	$(4,015)

FINANCIAL STATEMENTS APPROVED BY THE BOARD

Balance Sheet
year ended March 31, 2004 (000s)

	2004	2003
CURRENT ASSETS		
Cash	$6,188	$5,910
Accounts receivable	3,049	3,830
Supplies inventory	2,529	2,496
Prepaid expenses	544	1,569
	12,310	13,805
DUE FROM CAPITAL FUND TRUST (Note 5)	28,279	28,039
CAPITAL ASSETS (Note 6)	10,442	11,583
DUE FROM EMPLOYEE TERMINATION BENEFITS TRUST FUND (Note 8)	14,007	13,890
ACCRUED BENEFIT ASSET (Note 7)	1,884	2,769
	$66,922	$70,086
CURRENT LIABILITIES		
Accounts payable and accrued liabilities	$10,623	$11,670
Employee Benefits Payable	1,423	1,394
Due to Employee Termination Benefits Trust Fund (Note 8)	59	303
Deferred revenues	1,588	1,646
	13,693	15,013
EMPLOYEE TERMINATION BENEFITS	14,007	13,890
DEFERRED CONTRIBUTIONS RELATED TO CAPITAL ASSETS (Note 9)	8,160	8,386
ACCRUED BENEFIT LIABILITY (Note 7)	18,411	17,059
	40,578	39,335
	54,271	54,348
NET ASSETS		
Invested in capital assets	2,282	3,197
Equity of Canada (Note 10)	10,369	12,541
	12,651	15,738
	$66,922	$70,086

Statement of Cash Flows
year ended March 31, 2004 (000s)

	2004	2003
NET INFLOW (OUTFLOW) OF CASH RELATED TO THE FOLLOWING ACTIVITIES:		
OPERATING		
Excess of expenses over revenue	**$(3,087)**	$(4,015)
Items not affecting cash		
Amortization of capital assets	**2,763**	3,068
(Gain) loss on disposal of capital assets	**(2)**	214
Amortization of deferred contributions related to capital assets	**(1,927)**	(1,450)
Increase in employee termination benefits	**117**	607
Employee future benefits variance	**2,237**	1,594
	101	18
Changes in non-cash operating working capital items	**453**	1,437
	554	1,455
FINANCING		
Contributions from the Capital Fund Trust towards acquisitions of capital assets	**1,701**	2,732
(Increase) decrease in due from Capital Fund Trust	**(240)**	3,511
	1,461	6,243
INVESTING		
Increase in Employee Termination Benefits Trust Fund	**(117)**	(607)
Acquisitions of capital assets	**(1,701)**	(2,732)
Proceeds from disposal of capital assets	**81**	157
	(1,737)	(3,182)
NET CASH INFLOW	**278**	4,516
CASH, BEGINNING OF YEAR	**5,910**	1,394
CASH, END OF YEAR	**$6,188**	$5,910

Statement in Changes of Net Assets
Year ended March 31, 2004 (000s)

	Invested in Capital Assets	Equity of Canada	Operating Deficit	Total 2004	2003
BALANCE, BEGINNING OF YEAR	$3,197	$12,541	$ -	$15,738	$19,753
EXCESS OF EXPENSES OVER REVENUE	-	-	(3,087)	(3,087)	(4,015)
Net acquisition of capital assets	1,622	-	(1,622)	-	-
Capital assets contributions, net of amortization	226	-	(226)	-	-
Employee future benefits variance	-	(2,237)	2,237	-	-
Net supplementary pension plan variance	-	65	(65)	-	-
Amortization of capital assets	(2,763)	-	2,763	-	-
BALANCE, END OF YEAR	$2,282	$10,369	$ -	$12,651	$15,738

Notes to the Financial Statements
year ended March 31, 2004 (000s)

1. INCORPORATION

The St. Lawrence Seaway Management Corporation (the Corporation) was constituted as a not-for-profit corporation under Part II of the *Canada Corporations Act*, on July 9th 1998. Pursuant to an agreement with her Majesty, certain assets of The St. Lawrence Seaway Authority (SLSA), a Crown Corporation, were transferred effective October 1, 1998, to the Corporation. These assets relate to the operation of the St. Lawrence Seaway comprising a deep waterway between Montreal and Lake Erie (the Seaway). As a result of a further agreement with the Minister of Transport, the Corporation assumed responsibility for the management, operation and maintenance of the Seaway for a period of ten years (renewable for a further ten years).

The transferred assets included all of the movable capital assets, intangibles and working capital of SLSA. Ownership of the real property, locks, bridges, buildings and other fixtures was transferred to the Government of Canada on wind-up of SLSA.

On wind-up of SLSA, a trust was created to fund the accumulated entitlement of the Seaway employees who were to be transferred to the Corporation, in respect of their vested termination benefits, known as The Employee Termination Benefits Trust.

Furthermore, on wind-up of SLSA, the surplus funds of the Corporation were transferred to a second trust created for the purpose of funding future deficits arising from the operation and maintenance of the Seaway. Transfers of funds to the Corporation to cover operating deficits and capital assets acquisitions as they occur will be accounted for as revenue in the statement of revenue and expenses.

The Corporation is the Trustee for both of these trusts.

2. OPERATING AGREEMENT

The Corporation was mandated to manage, operate and maintain the Seaway in accordance with a Management, Operation and Maintenance Agreement, which requires the Corporation to submit five-year business plans throughout the term of the agreement, to the Minister of Transport. The business plan includes anticipated revenues and operating costs and an "Asset Renewal Plan". The Corporation is authorized to charge tolls and other revenues to finance the operation and maintenance of the Seaway, and to recover from the Government of Canada such additional funds, to eliminate operating deficits when required, in accordance with the terms of agreement.

The above agreement also provides for the formation of a "Capital Committee" comprising two representatives of the Corporation and two representatives of the Crown who will review annual plans for the capital, maintenance and asset replacement requirements of the assets under administration of the Corporation. The Committee reviews the Asset Renewal Plan each year and determines if it is appropriate or whether any changes are warranted.

3. CORPORATION'S RESERVE ACCOUNT

The Corporation is mandated under the Management, Operation and Maintenance Agreement to establish a notional reserve account. The account is increased in respect of recoveries of operating costs incurred by the Corporation, through government contribution, insurance or indemnity, as well as favourable variances in operating costs and asset renewal costs between those incurred in any year and the projected costs according to the business plan. The notional reserve is reduced by unfavourable variances in actual operating costs and other adjustments. A negative balance would require the Corporation to increase Commercial Tolls over and above the preset percentage toll increase contemplated in the Agreement. The Corporation's notional reserve has a positive balance of $11,230 in 2004 (2003 - $14,170).

4. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

The financial statements have been prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles for not-for-profit organizations. A summary of significant accounting policies follows:

a) Revenue

Toll revenue and other service charges are recognized as revenue when earned.

b) Supplies inventory

Supplies inventory comprises equipment and supplies used in the operation and maintenance of the Seaway. It includes spare parts which were transferred to the Corporation on October 1, 1998. Certain parts were transferred at nominal value. Supplies are recorded at average cost.

c) Income taxes

The Corporation is exempt from income tax under section 149(1) (l) of the *Income Tax Act*.

d) Capital assets

Capital assets of the Corporation consist of temporary structures, movable assets such as motor vehicles; small vessels employed in the operation of the Seaway; office furniture and equipment, including computers and related software. Such assets are capitalized if they have an initial cost of at least $3 (three thousand dollars).

Additions are recorded at cost. The cost of assets sold, retired or abandoned, and the related accumulated amortization are removed from the accounts on disposal. Gains or losses on disposals are credited or charged to operations.

Amortization is recorded using the straight-line method based on the estimated useful service lives of the assets.

The Corporation treats all major maintenance and refurbishment costs, as well as any additions to existing capital assets of the Seaway which were transferred to Canada on the wind-up of SLSA, (defined as "existing managed assets"), as operating costs.

e) Contributions related to capital assets

The deferral method of accounting for contributions related to capital assets is followed. Contributions are recognized as revenue in the year in which the related amortization for such assets is expensed.

f) Employee termination benefits

Employees of the Corporation are entitled to specified benefits as provided for under labour contracts and conditions of employment. These benefits include accumulated sick leave and furlough leave which are payable upon termination of employment. Usually, the benefits correspond to the greater of a week's salary (two weeks for the first year of service) for each year of service, up to a maximum of 28 weeks or 75% of the balance of the employee's accumulated sick leave days. Employees are allowed 15 days of sick leave per year. The liability for benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to the employees.

g) Pension plan

The Corporation has established its own defined benefit pension plan and employees were allowed the option of transferring their entitlement to the new plan or remaining with the Public Service Superannuation Plan. New employees, effective April 1, 1999, become members of the Corporation's pension plan.

5. DUE FROM CAPITAL FUND TRUST

The Corporation has an amount receivable from the Capital Fund Trust to cover specific Seaway support obligations such as the Corporation's deficits, net capital acquisitions and other short-term cash requirements in accordance with the Trust Agreement.

Changes in the balance due from the Capital Fund Trust at March 31, were as follows:

(Note 5)	2004	2003
Net balance, beginning of year	**$28,039**	$31,550
Net set off of opening accounts receivable and accounts payable	**(66)**	79
Cash requirement paid by the Capital Fund Trust	**(1,680)**	(7,000)
Payment of previous year's deficit	**(16,320)**	(12,910)
Contribution receivable for capital acquisitions	**1,701**	2,732
Contribution receivable for operating expenses	**16,605**	13,588
Net balance, end of year	**$28,279**	$28,039

6. CAPITAL ASSETS

	Annual Amortization Rate	2004 Cost	2004 Accumulated Amortization	2004 Net Book Value	2003 Net Book Value
Information technology systems	20%	**$13,501**	**$11,341**	**$2,160**	$3,027
Vehicles	10-20%	**5,620**	**3,611**	**2,009**	1,604
Floating equipment	2-20%	**4,085**	**3,254**	**831**	955
Machinery and office equipment	2-20%	**3,981**	**2,301**	**1,680**	1,686
Infrastructure equipment	2-20%	**6,860**	**3,313**	**3,547**	3,783
Assets under construction	-	**215**	-	**215**	528
		$34,262	**$23,820**	**$10,442**	$11,583

7. POST EMPLOYMENT BENEFITS

The Corporation has defined benefit pension plans for employees and also provides post employment benefits, other than pension including supplemental health and life insurance for retired employees. Information about the defined benefit plans and post employment benefits are as follows:

	Pension Benefit Plan	Supplementary Pension Benefit Plan	Other Benefit Plans
Accrued benefit obligation			
Balance at beginning of year	$97,706	$442	$33,402
Current service cost (employer)	4,988	43	1,235
Interest cost	6,783	26	2,234
Member contributions	1,657	-	-
Benefits paid	(1,268)	(14)	(1,991)
Actuarial loss	14,126	64	4,750
Balance at the end of the year	$123,992	$561	$39,630
Plan assets			
Fair value at beginning of year	$91,805	$724	$14,477
Return on plan assets	6,316	24	-
Corporation contribution	4,905	-	2,158
Investment experience gain (loss)	7,706	(15)	-
Member contributions	1,657	-	-
Benefits paid	(1,268)	(14)	(1,991)
Fair value at end of year	$111,121	$719	$14,644
Funded status - plan surplus (deficit)	$(12,871)	$158	$(24,986)
Unamortized past service cost	1,618	38	-
Unamortized net actuarial loss	12,770	171	6,575
Accrued benefit asset (liability) recognized	$1,517	$367	$(18,411)

Significant Assumptions

The significant actuarial assumptions adopted in measuring the Corporation's accrued benefit obligations are as follows:
(Weighted average assumptions as of January 1, 2003)

	Pension Benefit Plan	Supplementary Pension Benefit Plan	Other Benefit Plans
Discount rate	6.00%	6.00%	6.00%
Expected rate of return on plan assets	6.75%	6.75%	0.00%
Rate of compensation increase	4.50%	4.50%	4.50%

For measurement purposes, an 7.85% health care cost trend rate was assumed for 2004, decreasing gradually to 4.35% in 2014 and remaining at that level thereafter.

The expected rate of return on other benefits plan is 0% because the terms whereby the Employee Termination Benefits Trust Fund was established provide that all the income earned by the Trust Fund is to be transferred to the Capital Trust Fund.

8. EMPLOYEE TERMINATION BENEFITS TRUST FUND

This amount represents the funds set aside for the accrued employee termination benefits liability of the Corporation which is represented by the assets in the Employee Termination Benefits Trust Fund.

9. DEFERRED CONTRIBUTIONS RELATED TO CAPITAL ASSETS

Deferred contributions related to capital assets represent contributions from the Government of Canada for the acquisition of capital assets as per the Management, Operation and Maintenance Agreement and are amortized at the same rate as the capital assets they represent.

The deferred contributions balance for the year are composed of the following:

	2004	2003
Balance, beginning of year	**$8,386**	$7,104
Plus: Current year acquisitions of capital assets	**1,701**	2,732
Less: Amortization of assets acquired with deferred contributions	**(1,927)**	(1,450)
Balance, end of year	**$8,160**	$8,386

10. EQUITY OF CANADA

	2004	2003
Secured contribution of Canada	**$36,000**	$36,000
Contribution to the Capital Fund Trust	**(24,000)**	(24,000)
Contributed Capital (deficit)	**(1,631)**	541
	$10,369	$12,541

Upon transfer of certain assets of SLSA to the Corporation on October 1, 1998, the Corporation signed a general security agreement with the Government of Canada covering all the assets of the Corporation, evidenced by a limited recourse term promissory note with a face value of $36,000. The note is payable without interest on the earlier of (a) March 31, 2018, and (b) the termination for any reason whatsoever, of the Management, Operation and Maintenance Agreement. Recourse by the Government of Canada is limited to a) the collateral as defined in the general security agreement; and b) the Hypothecated Property (as defined in the Deed of Movable Hypothec between the Corporation and SLSA); and set off against the Purchase Price (as defined in the Option Agreement between the Corporation and Her Majesty).

11. CONTRIBUTION FROM THE CAPITAL FUND TRUST

The Corporation is entitled to a contribution from the Capital Fund Trust to fund the operating deficit and capital asset acquisitions in accordance with the Operations and Management Agreement. The contribution towards operations is equal to the excess of expenses over revenue, increased by transaction costs related to the commercialization of the Seaway adjusted for the non-cash items for amortization, the undepreciated cost of capital assets disposed of, and the post retirement benefits variation.

12. COMMITMENTS

As at March 31, 2004, contractual commitments for capital and other expenditures amounted to $4,155 (2003 - $4,273).

13. CONTINGENCIES

The Corporation, in the normal course of business, experiences claims for a variety of reasons. Claims outstanding at March 31, 2004 totalling $24,905 (2003 - $24,281) have not been provided for in the accounts. Management is of the opinion that these actions will not result in any material losses to the Corporation. Claims relating to operation and maintenance of the Seaway incurred by SLSA prior to October 1, 1998 became the obligation of Transport Canada.

(Note 11)	2004	2003
Excess of expenses over revenue before adjustments	$ 19,692	$ 17,579
Plus: Transaction costs	-	18
(Loss) Gain on disposal of assets	2	(214)
Special examination costs	-	6
Amortization of deferred contributions related to capital assets	1,927	1,450
Less: Proceeds from disposal of capital assets	(81)	(157)
Post retirement benefits	(2,172)	(2,026)
Amortization of capital assets	(2,763)	(3,068)
Contribution from Capital Fund Trust towards operations	$ 16,605	$ 13,588
Contribution from Capital Fund Trust towards acquisitions of capital assets	$ 1,701	$ 2,732

14. DIRECTORS' AND OFFICERS' REMUNERATION

The remuneration earned by the directors and officers, in actual dollars, was as follows:

a) Directors' remuneration comprises a fixed fee and a per diem based on attendance at meetings of the Board and its committees.

Name	Appointment Date	Committee and position		Remuneration in 2003/2004
Robert J. Swenor	July 1998	Board	Chair	
	November 1998	Governance	Member	
	September 2000	Human Resources	Member	$ 23,600
Georges H. Robichon	July 1998	Board	Director	
	November 1998	Governance	Chair	17,200
Alan R. Holt	August 1998	Board	Director	
	August 2001	Human Resources	Chair	18,200
Denise Verreault	September 1998	Board	Director	
	November 1998	Governance	Member	
	November 2000	Audit	Chair	19,200
Marc Dulude	November 1998	Board	Director	
	November 2001	Human Resources	Member	17,000
Douglas Smith	December 2000	Board	Director	
	January 2001	Audit	Member	18,600
Ian MacGregor	October 2001	Board	Director	
	December 2001	Audit	Member	18,600
Nick Fox	January 2002	Board	Director	
	May 2002	Human Resources	Member	17,600
Total of directors' remuneration for the period				$150,000

b) Directors' remuneration in respect of their responsibilities as members of the Asset Renewal Committee:

Name	Appointment Date	Committee and position	Remuneration in 2004/2003
Alan R. Holt	January 2001	Chairman	$ 1,400
Douglas Smith	January 2001	Member	1,200
			$ 2,600

c) Remuneration paid for the (6) officers was $870,951.

Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent
Rapport annuel 2003-2004

La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent

La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent (CGVMSL) est une société sans but lucratif qui a été créée en 1998 par les utilisateurs de la Voie maritime et d'autres parties intéressées. La CGVMSL gère et exploite les installations canadiennes de la Voie maritime du Saint-Laurent au nom du gouvernement du Canada, conformément à un accord à long terme conclu avec Transports Canada et en vertu de la *Loi maritime du Canada*.

NOTRE MISSION

Nous faisons transiter économiquement et efficacement les navires dans un réseau de voies navigables sécuritaire, fiable et écologique pour répondre aux besoins de transport de nos clients.

NOS VALEURS

NOTRE VISION

La CGVMSL et ses partenaires - le réseau de transport de choix.

"PORTÉS PAR LA TRADITION... EN ROUTE VERS L'AVENIR"

NOS PRINCIPES DIRECTEURS

Comment nous joindre

Siège social
202, rue Pitt
Cornwall (Ontario)
K6J 3P7

Tél. : 613-932-5170
Téléc : 613-932-7286

Courriel : marketing@voiemaritime.ca

Site Web : www.grandslacs-voiemaritime.com

Région Maisonneuve
151, rue de l'Écluse
Saint-Lambert (Québec)
J4R 2V6
Tél. : 450-672-4110

Région Niagara
508, avenue Glendale
St. Catharines (Ontario)
L2R 6V8
Tél. : 905-641-1932

Photos :
Thies Bogner, MPA, F/PPO

Concepteurs graphiques:
Walters & Greene Associates

Impression:
National Printers

Traducteur:
Pierre Cremer

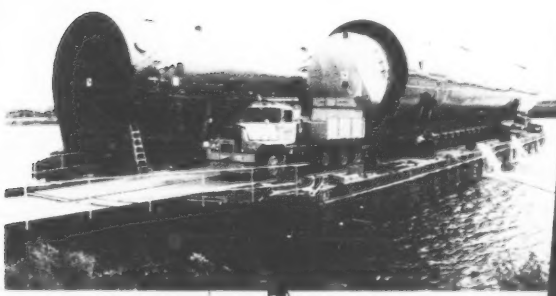
Juin 2004

Normes de service supérieures

Le réseau Grands Lacs-Voie maritime du Saint-Laurent offre pour les cargos et les navires de croisière :

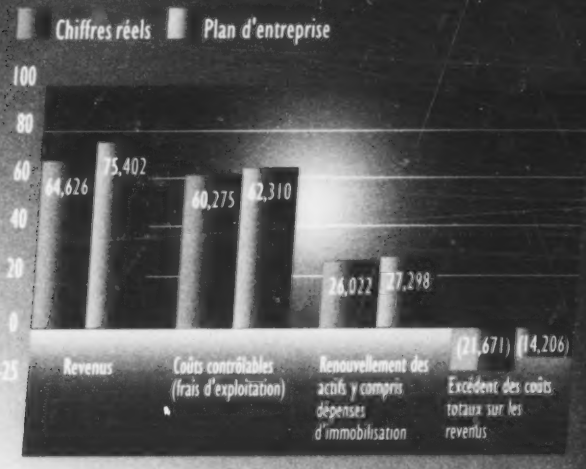
- 3 700 km d'eaux navigables
- 15 écluses et des chenaux de jonction bien entretenus
- plus de 65 ports dotés d'installations modernes
- des frais portuaires et de manutention inférieurs à ceux des ports de mer concurrents
- d'excellentes liaisons intermodales
- une sécurité hors pair
- la route la plus courte entre de nombreux ports européens et le centre industriel et récréatif de l'Amérique du Nord
- des inspections communes des gouvernements canadien et américain à l'entrée, sans dédoublement
- la certification ISO 9002 des services et des inspections maritimes
- un système informatisé de pointe pour la gestion du trafic
- un système d'identification automatique des navires (SIA)
- la navigation 24 heures par jour, même par mauvais temps, pendant toute la saison de navigation de neuf mois
- un site Web binational constituant la source d'information la plus complète sur le réseau Grands Lacs-Voie maritime

La Voie maritime est un important atout économique du Canada et des États-Unis. En 45 ans d'activités, elle a servi au transport de 2,2 milliards de tonnes de marchandises valant plus de 265 milliards de dollars. Plus de 255 000 navires de 50 pays du monde entier ont transité dans nos écluses en toute sécurité.

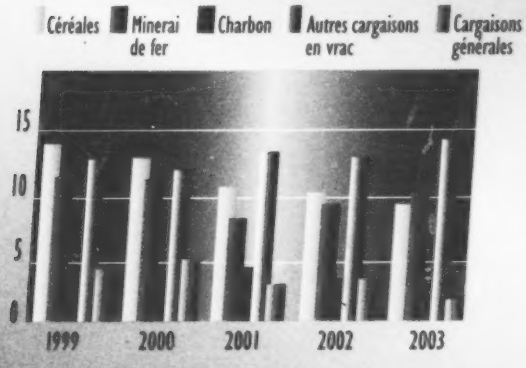


Résultats 2003-2004 : points saillants

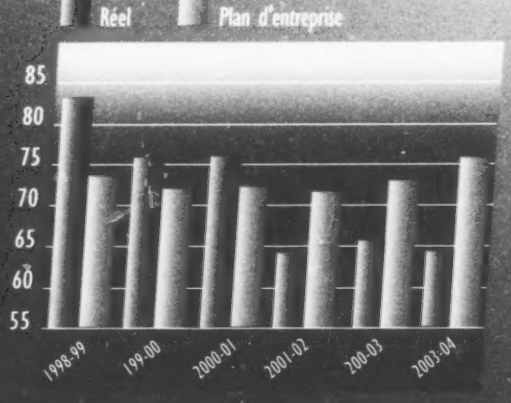
Comparaison des résultats aux objectifs de plan d'entreprise
(en millions de dollars)



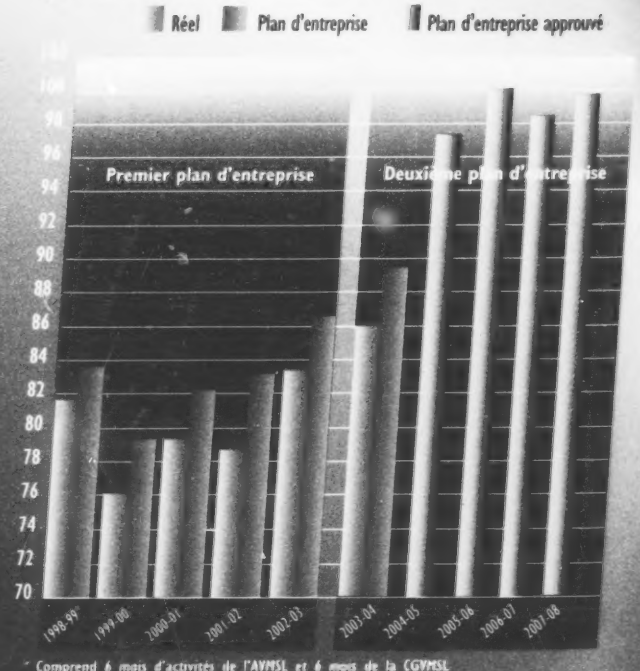
Examen quinquennal du trafic combiné par produit (en millions de tonnes)



Examen des revenus
(en millions de dollars)



Examen des coûts globaux
(en millions de dollars)

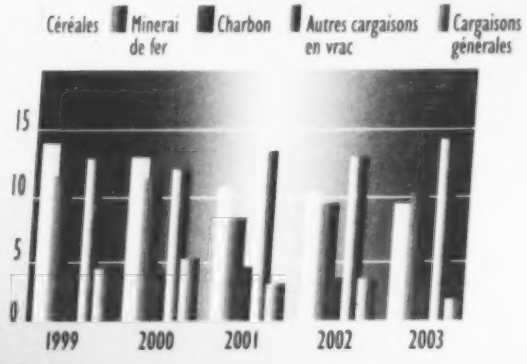


* Comprend 6 mois d'activités de l'AVMSL et 6 mois de la CGVMSL

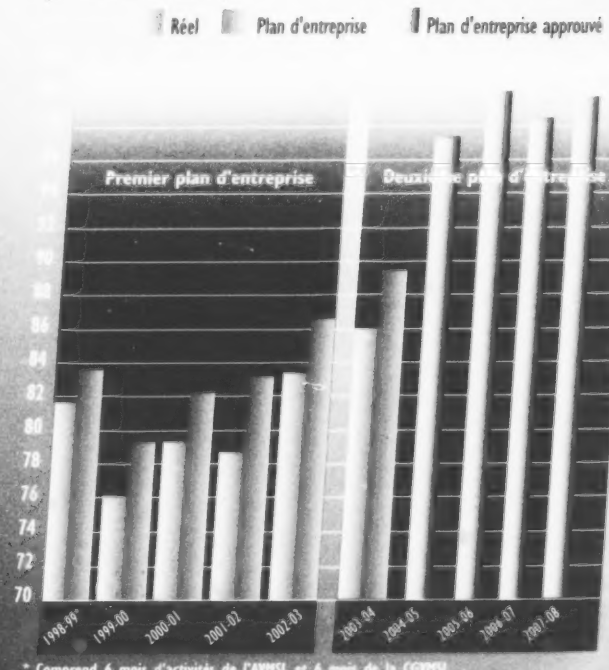
Résultats 2003-2004 : points saillants

Comparaison des résultats aux objectifs de plan d'entreprise
(en millions de dollars)

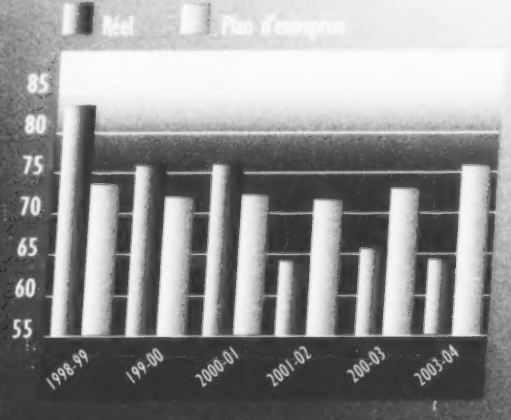
Examen quinquennal du trafic combiné par produit *(en millions de tonnes)*



Examen des coûts globaux
(en millions de dollars)



Examen des revenus
(en millions de dollars)



* Comprend 6 mois d'activités de l'AVMSL et 6 mois de la CGVMSL

La route H2O—Tout le monde y gagne

Pour les transports dans l'important corridor Québec-Windsor, le réseau Grands Lacs-Voie maritime offre une option soulageant la pression sur les axes routiers surchargés. Écologique et sûre, la Voie maritime recèle un grand potentiel en matière de réduction des coûts, de la congestion et de la pollution.

Rendez-vous à www.hwyh2o.com

- Les navires ne consomment que 10 à 20 p. 100 autant d'énergie que les camions.
- Un seul laquier transporte autant de marchandises que trois trains de 100 wagons, de sorte que les coûts sont extrêmement concurrentiels.
- En ne consommant qu'un litre de carburant, un navire peut transporter une tonne de marchandises sur 240 km. Cette distance chute à moins de 100 km pour un train et à moins de 30 km pour un camion.
- Un navire aux dimensions maximales de la Voie maritime fait deux fois la longueur et la moitié de la largeur d'un terrain de football, et transporte autant de marchandises que 870 camions.

- Les navires émettent 1/10 des polluants environnementaux produits par les camions et la moitié de ceux produits par les trains (en grammes par tonne-kilomètre).
- Un seul accident maritime survient pour 13,7 accidents de trains et 74,7 accidents de camions.
- Un seul déversement maritime survient pour 10 déversements par des trains et 37,5 déversements par des camions.
- Grâce à des niveaux de bruits très bas, une consommation d'énergie réduite, des coûts plus bas et une fiche supérieure en matière de sécurité et de déversements que les transports routiers et ferroviaires, les transports par la Voie maritime apportent d'importants avantages pour la santé, le bien-être et la prospérité des générations actuelles et futures de Canadiens.

Table des matières

3 Message du président

6 Bâtir notre avenir

7 Rapport sur les opérations

19 Régie

21 Résumé financier

Message du président

L'exercice 2003-2004 aura été une année d'importants nouveaux débuts pour la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent. La Corporation a réussi la transition découlant du changement de président et de la simplification de la structure organisationnelle; nous avons commencé à mettre en œuvre un nouveau plan d'entreprise quinquennal; et, bien sûr, nous avons renouvelé nos énoncés de vision et de valeurs ouvrant la voie à un nouveau plan stratégique qui affiche un volet marketing plus ambitieux.

Notre nouvelle vision et le plan stratégique qui en découle propulsent la Corporation sur trois fronts

- le développement de nos activités;
- l'innovation pour optimiser le réseau actuel;
- l'établissement des bases du succès grâce aux ressources humaines.

Nous reconnaissons que le succès futur de la Corporation viendra de tous ces facteurs réunis.

Nous croyons qu'avec le temps, le nouvel accent placé sur le marketing positionnera la Corporation en vue de tirer le meilleur parti possible de toute croissance économique et de redresser les statistiques du trafic et le chiffre d'affaires de la Voie maritime. L'an dernier, si les aspects contrôlés par la Corporation ont dans l'ensemble progressé favorablement, il est devenu évident que la relance économique n'augmentait pas le trafic de la Voie maritime. Nos revenus totaux pour l'exercice 2003-2004, 66,56 millions de dollars, sont près de 11 millions de dollars sous le montant prévu au budget, principalement en raison de volumes plus bas que prévu surtout dans l'acier et les brames d'acier. Par rapport à l'an dernier, les revenus totaux sont en baisse de 0,3 million de dollars ou 0,4 p. 100.

Les coûts contrôlables s'élèvent à 59,2 millions de dollars pour l'année, une augmentation de 1,26 p. 100 par rapport à l'année précédente et un montant près de celui visé dans le plan d'entreprise. Les effectifs prévus étaient de 599 équivalents à temps plein; le nombre réel à la fin de l'année était de 600, contre 606 l'année précédente. La Corporation a investi 26 millions de dollars dans le renouvellement des actifs, par rapport aux 27,3 millions de dollars du plan approuvé en la matière. Grâce entre autres à ces économies, la réserve

théorique de la Corporation a augmenté de 2,8 millions de dollars. Le tout aide à protéger nos clients d'augmentations des péages supérieures aux 2 p. 100 prévus dans notre plan d'entreprise actuel.

Je suis heureux de pouvoir confirmer la mise en œuvre réussie du SIA dans toute la Voie maritime l'an dernier. Les capitaines de navire y ont réagi favorablement et il y a eu peu de problèmes techniques ou administratifs. Nous sommes devenu la première voie navigable intérieure à imposer le SIA dans nos opérations régulières. Nous sommes fiers de notre partenariat avec les instances américaines de la Voie maritime et avec l'industrie, qui a permis de réaliser ce progrès pour la navigation. La même collaboration a été évidente en matière de sécurité. Nous avons pris à cet égard l'initiative d'améliorations pour veiller à ce que nous respections les exigences du code ISPS tout en réduisant au minimum les inconvénients pour le trafic commercial.

Par ailleurs, après notre vaste campagne en vue de promouvoir une participation canadienne, l'étude des Grands Lacs et de la Voie maritime du Saint-Laurent a été lancée en prévoyant un rôle de plein droit pour le Canada. Transports Canada (TC) et le département des Transports des États-Unis (DOT) ont signé un mémoire de coopération en vertu duquel ils travailleront ensemble pour garantir la viabilité future du réseau Grands Lacs-Voie maritime en tant que voie navigable commerciale. La phase actuelle de l'étude, qui s'étendra sur 30 mois, a ainsi été lancée; elle consiste à déterminer les conditions de référence en matière d'environnement, de caractéristiques techniques et des aspects économiques du réseau Grands Lacs-Voie maritime.

Un autre fait intéressant de 2003-2004 est la conclusion du Comité d'examen de la *Loi maritime du Canada* selon laquelle la commercialisation de la Voie maritime a été un succès. Le Comité a invité le gouvernement à décider en priorité si la Voie maritime doit continuer d'être un élément nécessaire du réseau

Écluse 6 du canal Welland : projet de conversion à l'hydraulique

de transport – avec les implications qui en découlent au plan des politiques et des investissements financiers. Il a aussi recommandé que la CGVMSL continue de rechercher des moyens nouveaux et créatifs de réaliser le potentiel de la voie navigable. En outre, le Comité a fait valoir que le recours accru aux transports maritimes pourrait aider à réaliser les objectifs du protocole de Kyoto; que le gouvernement devrait absorber les droits de navigation maritime et les coûts du dragage et de la sécurité sur la voie navigable; que la sensibilisation du public à l'importance des transports maritimes devrait être rehaussée; et que des changements au régime de pilotage devraient être mis en œuvre rapidement pour assurer la compétitivité des transports maritimes.

Les conclusions du Comité s'agencent bien avec les résultats de notre propre exercice de définition d'une vision, « Bâtir notre avenir ... 2012 ». En 2003, nous avons consacré beaucoup de temps à nous assurer que tous les employés et tous les principaux intervenants de la Voie maritime présentent leurs points de vue. Maintenant que ce schéma de référence a été mis au point, nous nous efforçons de le traduire dans la réalité grâce à notre nouveau plan stratégique. Celui-ci met l'accent sur le développement de nos activités et sur l'innovation, pour tirer le maximum des possibilités qui s'offrent dans le réseau actuel.

Notre vision nous incite à prendre des mesures dès aujourd'hui, même si elles ne produiront pas nécessairement des fruits immédiatement. Elle favorise la créativité et nous pousse à prendre des initiatives qui augmenteront notre chiffre d'affaires plutôt que seulement réduire nos coûts. Elle nous encourage à tenter d'optimiser ce que nous avons aujourd'hui à notre disposition tout en planifiant l'avenir. Elle nous montre comment obtenir la quintessence de nos employés en investissant davantage dans leur perfectionnement. Si la Corporation connaît du succès, c'est grâce à tous nos employés, à tous les niveaux. Nous reconnaissons leur apport et nous savons qu'en offrant de la formation et un sain environnement de travail, en rehaussant les possibilités de travail et d'avancement professionnel, nous aidons à rehausser en proportion leur apport – et notre succès.

Nous avons commencé à appliquer les grandes lignes de notre vision en 2003-2004, alors même qu'elle était encore en voie de mise au point. Le développement de

Écluse 1 du canal Welland à Port Weller (panorama vers le nord)

nos activités est un élément vital. C'est pourquoi la Corporation a commencé à travailler de nouveaux marchés, à la fois pour augmenter l'utilisation du réseau tout entier par nos clients actuels et pour attirer ceux qui devraient utiliser la Voie maritime mais qui ne le font pas encore. Un nouveau directeur du Développement des marchés a été nommé pour piloter ce dossier. Nous déterminerons quelles marchandises doivent être transportées et proposerons des solutions maritimes efficaces, en coopération avec les ports et d'autres modes de transport pour offrir des options et de nouvelles méthodes de livraison rentables. Un de nos buts consiste à positionner le réseau de la Voie maritime comme un élément de solution pour l'essor des transports par conteneurs; un autre est de promouvoir le transport maritime à courte distance.

Nous cherchons à optimiser nos opérations par tous les moyens possibles à court terme et nous dressons des plans en fonction des besoins à plus long terme du réseau. Chaque innovation que nous adoptons rend la Voie maritime plus souple et crée de nouvelles options pour améliorer le service aux clients. Par exemple le SIA, en plus de ses avantages évidents, nous a permis d'augmenter le tirant d'eau de 3 po à 26 pi 6 po sur la voie navigable en 2004; il nous aidera éventuellement à prolonger la saison de navigation sur la Voie maritime. Le projet à long terme de conversion à l'hydraulique, que nous avons entamé l'hiver dernier sur le canal Welland, contribuera aussi à cet objectif en plus de réduire les frais d'entretien.

Enfin, nous nous employons à faire valoir les avantages environnementaux et économiques du réseau Grands Lacs-Voie maritime auprès des entreprises et des gouvernements. En 2003, nous avons lancé notre planification en la matière, de concert avec nos partenaires. Le 29 mars 2004, juste avant le début du nouvel exercice, trois panneaux-réclame soulignant les avantages des transports maritimes ont commencé à apparaître le long des autoroutes 400 dans le corridor Toronto-Hamilton-Windsor. En même temps que d'autres initiatives de promotion et de lobbying, cette campagne devrait entraîner une large sensibilisation au fait que les transports maritimes sont la solution plus propre, plus sûre et plus efficace au plan énergétique, pour une vaste gamme de marchandises.

Notre vision nous indique où nous voulons aller et le plan stratégique montre le chemin à suivre pour y parvenir. Les moyens dont nous nous y prenons pour y parvenir sont toutefois également importants, et ceux-ci sont encadrés par nos valeurs, que nous avons reformulées en 2003 : intégrité, respect, transparence et innovation. Ces valeurs guident notre action et nous nous efforçons de faire en sorte qu'elles soient observables dans notre comportement. Nous tenons à nous imposer les critères d'éthique les plus rigoureux, à faire ce qui est indiqué et à honorer nos engagements – tout en reconnaissant l'apport des employés et des partenaires et en respectant nos clients et l'environnement. Forger des partenariats, encourager la créativité et les communications ouvertes, favoriser le mieux-être et un climat d'amélioration continue sont des éléments essentiels à notre succès futur.

En 2004 débute le compte à rebours pour le 50e anniversaire de la Voie maritime. Cette année marque aussi le 175e anniversaire de l'inauguration de l'historique canal Welland. La CGVMSL fait le nécessaire pour qu'elle marque aussi un renouveau pour la Voie maritime et son retour comme véritable plaque tournante d'un réseau de transports hautement intégré.

En conclusion, je tiens à remercier sincèrement le personnel et la direction de la CGVMSL de leur excellent travail, et le conseil d'administration de son appui et ses conseils. C'est grâce à cette coopération que ma première année en tant que président a été si réussie, et je me réjouis de poursuivre notre partenariat.

Richard Corfe

Écluse 6 du canal Welland : projet de conversion à l'hydraulique

de transport – avec les implications qui en découlent au plan des politiques et des investissements financiers. Il a aussi recommandé que la CGVMSL continue de rechercher des moyens nouveaux et créatifs de réaliser le potentiel de la voie navigable. En outre, le Comité a fait valoir que le recours accru aux transports maritimes pourrait aider à réaliser les objectifs du protocole de Kyoto; que le gouvernement devrait absorber les droits de navigation maritime et les coûts du dragage et de la sécurité sur la voie navigable; que la sensibilisation du public à l'importance des transports maritimes devrait être rehaussée; et que des changements au régime de pilotage devraient être mis en œuvre rapidement pour assurer la compétitivité des transports maritimes.

Les conclusions du Comité s'agencent bien avec les résultats de notre propre exercice de définition d'une vision, « Bâtir notre avenir ... 2012 ». En 2003, nous avons consacré beaucoup de temps à nous assurer que tous les employés et tous les principaux intervenants de la Voie maritime présentent leurs points de vue. Maintenant que ce schéma de référence a été mis au point, nous nous efforçons de le traduire dans la réalité grâce à notre nouveau plan stratégique. Celui-ci met l'accent sur le développement de nos activités et sur l'innovation, pour tirer le maximum des possibilités qui s'offrent dans le réseau actuel.

Notre vision nous incite à prendre des mesures dès aujourd'hui, même si elles ne produiront pas nécessairement des fruits immédiatement. Elle favorise la créativité et nous pousse à prendre des initiatives qui augmenteront notre chiffre d'affaires plutôt que seulement réduire nos coûts. Elle nous encourage à tenter d'optimiser ce que nous avons aujourd'hui à notre disposition tout en planifiant l'avenir. Elle nous montre comment obtenir la quintessence de nos employés en investissant davantage dans leur perfectionnement. Si la Corporation connait du succès, c'est grâce à tous nos employés, à tous les niveaux. Nous reconnaissons leur apport et nous savons qu'en offrant de la formation et un sain environnement de travail, en rehaussant les possibilités de travail et d'avancement professionnel, nous aidons à rehausser en proportion leur apport – et notre succès.

Nous avons commencé à appliquer les grandes lignes de notre vision en 2003-2004, alors même qu'elle était encore en voie de mise au point. Le développement de

Écluse 1 du canal Welland à Port Weller (panorama vers le nord)

nos activités est un élément vital. C'est pourquoi la Corporation a commencé à travailler de nouveaux marchés, à la fois pour augmenter l'utilisation du réseau tout entier par nos clients actuels et pour attirer ceux qui devraient utiliser la Voie maritime mais qui ne le font pas encore. Un nouveau directeur du Développement des marchés a été nommé pour piloter ce dossier. Nous déterminerons quelles marchandises doivent être transportées et proposerons des solutions maritimes efficaces, en coopération avec les ports et d'autres modes de transport pour offrir des options et de nouvelles méthodes de livraison rentables. Un de nos buts consiste à positionner le réseau de la Voie maritime comme un élément de solution pour l'essor des transports par conteneurs; un autre est de promouvoir le transport maritime à courte distance.

Nous cherchons à optimiser nos opérations par tous les moyens possibles à court terme et nous dressons des plans en fonction des besoins à plus long terme du réseau. Chaque innovation que nous adoptons rend la Voie maritime plus souple et crée de nouvelles options pour améliorer le service aux clients. Par exemple le SIA, en plus de ses avantages évidents, nous a permis d'augmenter le tirant d'eau de 3 po à 26 pi 6 po sur la voie navigable en 2004; il nous aidera éventuellement à prolonger la saison de navigation sur la Voie maritime. Le projet à long terme de conversion à l'hydraulique, que nous avons entamé l'hiver dernier sur le canal Welland, contribuera aussi à cet objectif en plus de réduire les frais d'entretien.

Enfin, nous nous employons à faire valoir les avantages environnementaux et économiques du réseau Grands Lacs-Voie maritime auprès des entreprises et des gouvernements. En 2003, nous avons lancé notre planification en la matière, de concert avec nos partenaires. Le 29 mars 2004, juste avant le début du nouvel exercice, trois panneaux-réclame soulignant les avantages des transports maritimes ont commencé à apparaître le long des autoroutes 400 dans le corridor Toronto-Hamilton-Windsor. En même temps que d'autres initiatives de promotion et de lobbying, cette campagne devrait entraîner une large sensibilisation au fait que les transports maritimes sont la solution plus propre, plus sûre et plus efficace au plan énergétique, pour une vaste gamme de marchandises.

Notre vision nous indique où nous voulons aller et le plan stratégique montre le chemin à suivre pour y parvenir. Les moyens dont nous nous y prenons pour y parvenir sont toutefois également importants, et ceux-ci sont encadrés par nos valeurs, que nous avons reformulées en 2003 : intégrité, respect, transparence et innovation. Ces valeurs guident notre action et nous nous efforçons de faire en sorte qu'elles soient observables dans notre comportement. Nous tenons à nous imposer les critères d'éthique les plus rigoureux, à faire ce qui est indiqué et à honorer nos engagements – tout en reconnaissant l'apport des employés et des partenaires et en respectant nos clients et l'environnement. Forger des partenariats, encourager la créativité et les communications ouvertes, favoriser le mieux-être et un climat d'amélioration continue sont des éléments essentiels à notre succès futur.

En 2004 débute le compte à rebours pour le 50e anniversaire de la Voie maritime. Cette année marque aussi le 175e anniversaire de l'inauguration de l'historique canal Welland. La CGVMSL fait le nécessaire pour qu'elle marque aussi un renouveau pour la Voie maritime et son retour comme véritable plaque tournante d'un réseau de transports hautement intégré.

En conclusion, je tiens à remercier sincèrement le personnel et la direction de la CGVMSL de leur excellent travail, et le conseil d'administration de son appui et ses conseils. C'est grâce à cette coopération que ma première année en tant que président a été si réussie, et je me réjouis de poursuivre notre partenariat.

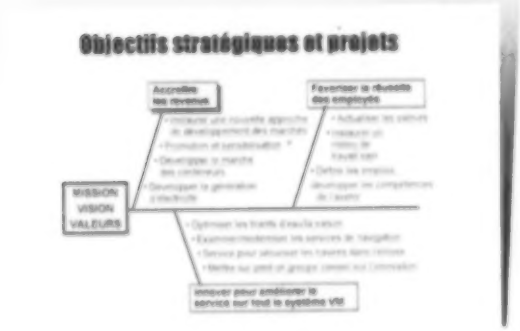
Richard Corfe

Bâtir notre avenir... 2012 : La vision de la CGVMSL

La CGVMSL a lancé en décembre 2002 l'élaboration de son nouvel énoncé de vision. À l'appui du processus, elle a créé un groupe représentatif des parties internes, qui comprenait des représentants syndicaux.

Grâce à 34 séances de travail tenues entre janvier et avril 2003, 486 employés (86 p. 100) ont exprimé leurs points de vue sur ce que devrait être la Corporation dans 10 ans. Une équipe de 18 personnes de tous les secteurs de l'organisation a consolidé l'énorme quantité de données recueillies en un projet final.

La vision a été présentée à divers intervenants au cours de



séances distinctes, entre la fin août 2003 et janvier 2004 : le conseil d'administration, le syndicat, la SLSDC, la Fédération maritime du Canada, l'Association des armateurs du Canada, la Chambre de commerce maritime (à Montréal, Toronto et Winnipeg) et Transports Canada.

Dans tous les cas, la vision a été bien reçue, et aucun changement n'a été jugé nécessaire. Plus précisément, le consensus s'est fait sur le fait que le développement des activités et la recherche de nouvelles marchandises sont essentiels. Les intervenants ont également appuyé la volonté d'amalgamer et de simplifier les services, d'augmenter la souplesse dans l'établissement du tarif des péages et de promouvoir conjointement le réseau. Transports Canada a accepté le nouvel énoncé de vision comme base de la poursuite des discussions sur la modification de l'accord de commercialisation.

En parallèle au processus d'élaboration de la vision, la Corporation a modernisé son énoncé de valeurs pour mieux l'harmoniser avec sa nouvelle vision et elle a formulé un plan stratégique de trois ans visant la réalisation à la fois de la vision et des valeurs. En décembre 2003, le conseil d'administration a accepté la vision et le plan stratégique, et approuvé le lancement des initiatives de développement des activités et de promotion prévues par le nouveau plan stratégique.

POINTS SAILLANTS DU NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE : OBJECTIFS POUR 2004

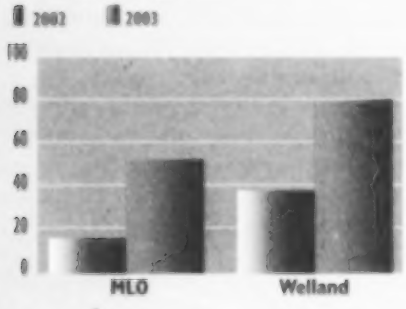
- Déterminer les nouvelles marchandises opportunes pour le réseau, y compris en conteneurs, s'attacher une nouvelle clientèle et commencer à faire transiter les nouvelles marchandises dans la Voie maritime.
- Augmenter la portée des partenariats et formuler des plans et échéanciers concrets en matière de service porte-à-porte à l'année longue.
- Réduire de façon mesurable les coûts des transits pour la saison 2005, en déterminant quelles nouvelles technologies et méthodes permettront d'y arriver et en les mettant en œuvre.
- Parachever l'intégration de la gestion du trafic et des autres services à la navigation pour l'ensemble du réseau.
- Déterminer et mettre en œuvre les changements dans les systèmes et méthodes de l'organisation qui produiront des améliorations mesurables aux plans suivants :
  - confiance, considération et respect mutuel parmi les employés;
  - communications ouvertes et intégrales;
  - perfectionnement des compétences et aptitudes qui favoriseront la promotion interne.

LA LONGUEUR DE SAISON DE NAVIGATION 2003-2004

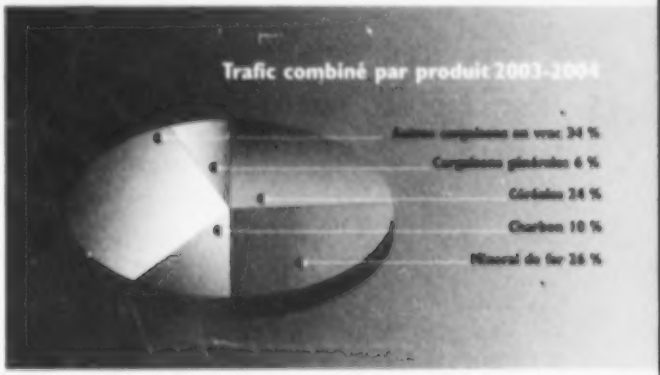
- En raison de conditions de glace très difficiles, la Voie maritime a ouvert le 31 mars 2003, six jours plus tard qu'initialement prévu.
- De nouvelles façons de procéder ont réduit le temps moyen d'éclusage d'environ 30 p. 100 par rapport aux premiers jours de la saison 2001 en présence de conditions de glace analogues.
- La navigation à sens unique est restée en vigueur jusqu'au 7 avril et la navigation de jour, jusqu'au 13 avril, lorsque les chenaux ont été dégagés de toute glace.
- Le passage du *CSL Laurentien* dans l'écluse d'Iroquois, le 26 décembre 2003, a marqué la fin de la navigation dans la section Montréal-lac Ontario (MLO). La saison s'est étendue sur 273 jours.
- Trois jours plus tard, le *CSL Laurentien* a aussi été le dernier navire à emprunter le canal Welland, qui a été officiellement fermé à la navigation le 29 décembre.

Une nouvelle méthode a été mise à l'essai pour déterminer les dates d'ouverture et de fermeture de la saison. Un petit groupe de travail comprenant des représentants des milieux de la navigation intérieure et océanique, des ports et des deux entités de régie de la Voie maritime a été réuni en septembre 2003 pour examiner rigoureusement le processus. Il poursuivra son travail en 2004. Comme l'ont demandé des clients, la saison s'est prolongée au-delà de la date de clôture habituelle. Entre les 21 et 28 décembre, la section MLO a enregistré 36 transits de plus que l'année précédente (+200 p. 100) et le canal Welland, 50 de plus (+166 p. 100).

Saison prolongée - transits



La faisabilité d'une saison prolongée en permanence sera étudiée dans le cadre des initiatives visant à développer nos activités et de l'étude des Grands Lacs et de la Voie maritime du Saint-Laurent. Entre-temps, la Corporation continuera d'augmenter la longueur de la saison de façon graduelle lorsque les conditions le permettent, en consultation avec les utilisateurs de la Voie maritime.



FAITS SAILLANTS SUR LE TRANSPORT DE MARCHANDISES

La vigueur de l'économie chinoise, l'an dernier, a eu des répercussions dans les transports maritimes partout au monde; elle est un facteur important de la réduction du trafic de la Voie maritime. Le dollar américain affaibli, joint au tarif douanier américain sur l'acier, a entraîné une forte diminution des importations d'acier et de brames d'acier; le nombre de navires océaniques transitant par la Voie maritime a baissé au niveau le plus faible depuis 1993.

Bien que les récoltes agricoles aient été supérieures à celles des dernières années, la forte concurrence entre pays exportateurs, le nombre réduit de navires océaniques et les taux de fret maritime élevés ont contribué à une légère diminution des transports de céréales.

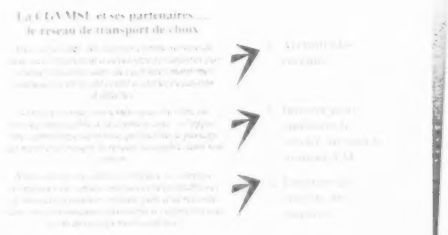
En 2003, le trafic a diminué de 3,8 p. 100 ou 1,1 million de tonnes dans la section MLO, et de 0,7 p. 100 ou

2012 : La vision de la CGVMSL

La CGVMSL a lancé en décembre 2002 l'élaboration de son nouvel énoncé de vision. À l'appui du processus, elle a créé un groupe représentatif des parties internes, qui comprenait des représentants syndicaux.

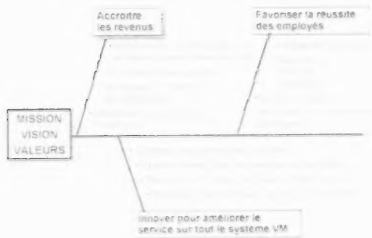
Grâce à 34 séances de travail tenues entre janvier et avril 2003, 486 employés (86 p. 100) ont exprimé leurs points de vue sur ce que devrait être la Corporation dans 10 ans. Une équipe de 18 personnes de tous les secteurs de l'organisation a consolidé l'énorme quantité de données recueillies en un projet final.

Notre vision 2012



La vision a été présentée à divers intervenants au cours de

Objectifs stratégiques et projets



séances distinctes, entre la fin août 2003 et janvier 2004 : le conseil d'administration, le syndicat, la SLSDC, la Fédération maritime du Canada, l'Association des armateurs du Canada, la Chambre de commerce maritime (à Montréal, Toronto et Winnipeg) et Transports Canada.

Dans tous les cas, la vision a été bien reçue, et aucun changement n'a été jugé nécessaire. Plus précisément, le consensus s'est fait sur le fait que le développement des activités et la recherche de nouvelles marchandises sont essentiels. Les intervenants ont également appuyé la volonté d'amalgamer et de simplifier les services, d'augmenter la souplesse dans l'établissement du tarif des péages et de promouvoir conjointement le réseau. Transports Canada a accepté le nouvel énoncé de vision comme base de la poursuite des discussions sur la modification de l'accord de commercialisation.

En parallèle au processus d'élaboration de la vision, la Corporation a modernisé son énoncé de valeurs pour mieux l'harmoniser avec sa nouvelle vision et elle a formulé un plan stratégique de trois ans visant la réalisation à la fois de la vision et des valeurs. En décembre 2003, le conseil d'administration a accepté la vision et le plan stratégique, et approuvé le lancement des initiatives de développement des activités et de promotion prévues par le nouveau plan stratégique.

POINTS SAILLANTS DU NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE : OBJECTIFS POUR 2004

- Déterminer les nouvelles marchandises opportunes pour le réseau, y compris en conteneurs, s'attacher une nouvelle clientèle et commencer à faire transiter les nouvelles marchandises dans la Voie maritime.
- Augmenter la portée des partenariats et formuler des plans et échéanciers concrets en matière de service porte-à-porte à l'année longue.
- Réduire de façon mesurable les coûts des transits pour la saison 2005, en déterminant quelles nouvelles technologies et méthodes permettront d'y arriver et en les mettant en œuvre.
- Parachever l'intégration de la gestion du trafic et des autres services à la navigation pour l'ensemble du réseau.
- Déterminer et mettre en œuvre les changements dans les systèmes et méthodes de l'organisation qui produiront des améliorations mesurables aux plans suivants :
  - confiance, considération et respect mutuel parmi les employés;
  - communications ouvertes et intégrales;
  - perfectionnement des compétences et aptitudes qui favoriseront la promotion interne.

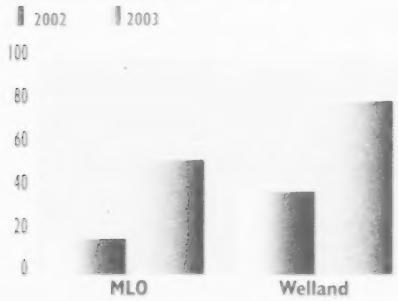
LA LONGUEUR DE SAISON DE NAVIGATION 2003-2004

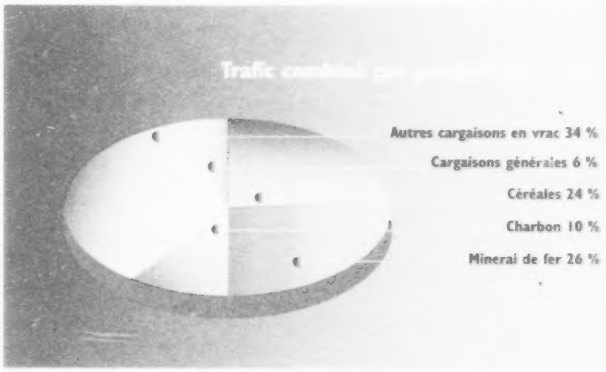
- En raison de conditions de glace très difficiles, la Voie maritime a ouvert le 31 mars 2003, six jours plus tard qu'initialement prévu.
- De nouvelles façons de procéder ont réduit le temps moyen d'éclusage d'environ 30 p. 100 par rapport aux premiers jours de la saison 2001 en présence de conditions de glace analogues.
- La navigation à sens unique est restée en vigueur jusqu'au 7 avril et la navigation de jour, jusqu'au 13 avril, lorsque les chenaux ont été dégagés de toute glace.
- Le passage du *CSL Laurentien* dans l'écluse d'Iroquois, le 26 décembre 2003, a marqué la fin de la navigation dans la section Montréal-lac Ontario (MLO). La saison s'est étendue sur 273 jours.
- Trois jours plus tard, le *CSL Laurentien* a aussi été le dernier navire à emprunter le canal Welland, qui a été officiellement fermé à la navigation le 29 décembre.

Une nouvelle méthode a été mise à l'essai pour déterminer les dates d'ouverture et de fermeture de la saison. Un petit groupe de travail comprenant des représentants des milieux de la navigation intérieure et océanique, des ports et des deux entités de régie de la Voie maritime a été réuni en septembre 2003 pour examiner rigoureusement le processus. Il poursuivra son travail en 2004. Comme l'ont demandé des clients, la saison s'est prolongée au-delà de la date de clôture habituelle. Entre les 21 et 28 décembre, la section MLO a enregistré 36 transits de plus que l'année précédente (+200 p. 100) et le canal Welland, 50 de plus (+166 p. 100).

La faisabilité d'une saison prolongée en permanence sera étudiée dans le cadre des initiatives visant à développer nos activités et de l'étude des Grands Lacs et de la Voie maritime du Saint-Laurent. Entre-temps, la Corporation continuera d'augmenter la longueur de la saison de façon graduelle lorsque les conditions le permettent, en consultation avec les utilisateurs de la Voie maritime.

Saison prolongée - transits



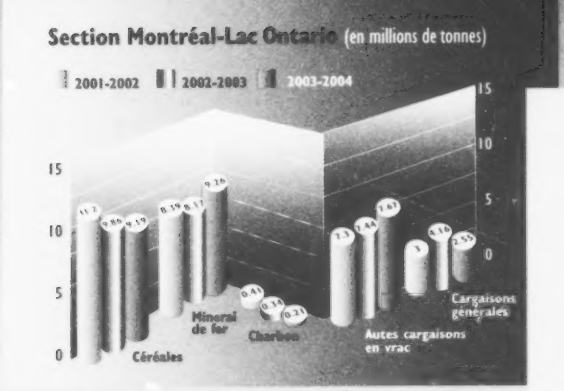


FAITS SAILLANTS SUR LE TRANSPORT DE MARCHANDISES

La vigueur de l'économie chinoise, l'an dernier, a eu des répercussions dans les transports maritimes partout au monde; elle est un facteur important de la réduction du trafic de la Voie maritime. Le dollar américain affaibli, joint au tarif douanier américain sur l'acier, a entraîné une forte diminution des importations d'acier et de brames d'acier; le nombre de navires océaniques transitant par la Voie maritime a baissé au niveau le plus faible depuis 1993.

Bien que les récoltes agricoles aient été supérieures à celles des dernières années, la forte concurrence entre pays exportateurs, le nombre réduit de navires océaniques et les taux de fret maritime élevés ont contribué à une légère diminution des transports de céréales.

En 2003, le trafic a diminué de 3,8 p. 100 ou 1,1 million de tonnes dans la section MLO, et de 11,7 p. 100 ou



232 000 tonnes dans le canal Welland. Il s'est élevé à 28,9 millions de tonnes dans la section MLO et à 31,9 millions de tonnes dans le canal Welland.

Le trafic combiné sur la Voie maritime a atteint 40,85 millions de tonnes, 1,3 p. 100 de moins que les 41.39 millions de tonnes de 2002.

Céréales

Après des années de temps sec, les récoltes se sont améliorées en 2003 au Canada, et surtout en Ontario. Cependant, les faibles inventaires de céréales dans l'Ouest ont continué de conditionner les transports. Le trafic de céréales canadiennes s'est élevé à 5,8 millions de tonnes dans la section MLO (une augmentation de 4 p. 100), mais à seulement 5,5 millions de tonnes (une diminution de 2,2 p. 100) dans le canal Welland.

De façon générale, les récoltes ont aussi été bonnes aux États-Unis. Cependant, la disponibilité limitée de navires océaniques sur les Grands Lacs a entraîné une diminution du trafic. Les transports de céréales américaines étaient en baisse de 20,3 % dans la section MLO (3,37 millions de tonnes) et de 17,8 p. 100 dans le canal Welland (3,76 millions de tonnes).

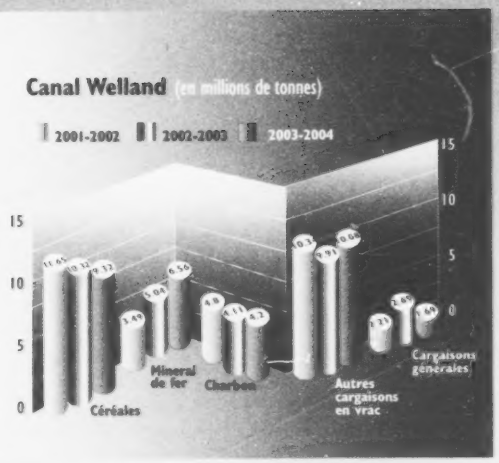
Au total, les transports de céréales ont diminué de 6,8 p. 100 dans la section MLO et de 9,5 p. 100 dans le canal Welland. La diminution constatée dans les céréales américaines a plus que compensé la modeste augmentation au Canada.

Minerai de fer

L'expédition de minerai de fer du Labrador à une aciérie sur les Grands Lacs a débuté en 2003. Elle a contribué à une augmentation de 13,4 p. 100 des expéditions de minerai de fer dans la section MLO et de 10,5 p. 100 sur le canal Welland. Le volume total s'est élevé respectivement à 9,26 millions de tonnes et 6,56 millions de tonnes.

Charbon

Les expéditions de charbon ont diminué de 36,2 p. 100, à 215 000 tonnes, dans la section MLO, et de 2,1 p. 100, à 4,2 millions de tonnes, dans le canal Welland. La



demande de charbon pour les centrales électriques a augmenté, mais elle a diminué pour la sidérurgie et d'autres secteurs de production industrielle.

Autres cargaisons en vrac

Les autres cargaisons en vrac ont augmenté de 2,8 p. 100, à 7,64 millions de tonnes, dans la section MLO et de 1,7 p. 100, à 10,1 millions de tonnes, dans le canal Welland. Les expéditions de sel ont augmenté dans le canal Welland et les expéditions de potasse, de minerais, de produits chimiques et de gypse ont augmenté dans les deux sections. Ce sont toutefois les produits pétroliers qui ont le plus augmenté dans les deux régions, atteignant 375 000 tonnes dans la section MLO et 285 000 tonnes dans le canal Welland. En revanche, les expéditions de pierre et de sel ont diminué dans la section MLO, comme l'ont fait le ciment et le coke dans les deux sections.

Cargaisons générales

Le trafic de cargaisons générales (surtout l'acier) a été fortement touché par les tarifs douaniers américains, l'activité économique réduite aux États-Unis et le dollar américain affaibli. Les transports ont diminué dans les deux sections : de 38,8 p. 100 dans la section MLO et 37,4 p. 100 dans le canal Welland, le volume total s'élevant respectivement à 2,54 millions de tonnes et 1,68 millions de tonnes.

Les expéditions de brames d'acier étaient en baisse de 62,5 p. 100 dans la section MLO et de 99,1 p. 100 dans le canal Welland. Dans le canal Welland, le volume a diminué de 553 000 tonnes à 5 000 tonnes.

Revenus des péages de la saison de navigation

Les revenus des péages ont suivi la baisse du tonnage en 2003. La forte réduction d'importations d'acier et de brames d'acier aux États-Unis a annulé les effets de

l'augmentation du tarif des péages. Les revenus combinés ont diminué de 2,3 p. 100, à 62,26 millions de dollars contre 64,7 millions de dollars en 2002.

Perspectives

Pour les quelques prochaines années, grâce à une amélioration prévue de la conjoncture économique au Canada et aux États-Unis, le trafic total de la Voie maritime devrait progresser légèrement.

Les expéditions de céréales du Canada et des États-Unis devraient augmenter par rapport aux faibles niveaux des quelques dernières années. Les expéditions de minerai de fer devraient aussi s'améliorer en raison d'un renforcement de la demande d'acier.

En raison de préoccupations pour l'environnement, la demande nord-américaine de charbon devrait chuter et les transports de charbon dans la Voie maritime devraient à l'avenir suivre la même tendance. Dans l'industrie sidérurgique, la production de coke diminuera dans les Grands Lacs, ce qui réduira les besoins de charbon. Comme dans le passé, la tendance générale à l'égard des autres produits en vrac suivra l'évolution de l'activité économique. Les transports d'acier devraient augmenter légèrement puisque le tarif douanier américain sur les importations d'acier a maintenant été éliminé.

RÉSULTATS

Nos objectifs communs en matière de niveau de service ont été réalisés presque sans exceptions en 2003. En ce qui concerne la fiabilité du réseau, sa condition matérielle et sa disponibilité continue, ils ont été surpassés pour une quatrième année consécutive. Dans l'ensemble, 91 p. 100 des transits ont été complétés dans le délai normal. Notre indice de fiabilité a augmenté de 3,04 en 2002 à 3,11 en 2003. L'indicateur du temps de bon fonctionnement a atteint 99,73 p. 100, à peine moins que notre objectif de 99,75 p. 100. En ce qui concerne la sécurité des navires, il y a eu en 2003 à peine 1,3 incidents touchant des navires par 1 000 transits. C'est là le meilleur résultat depuis que nous avons commencé à tenir des statistiques sur les incidents en 2000.

Sondage sur la satisfaction de la clientèle

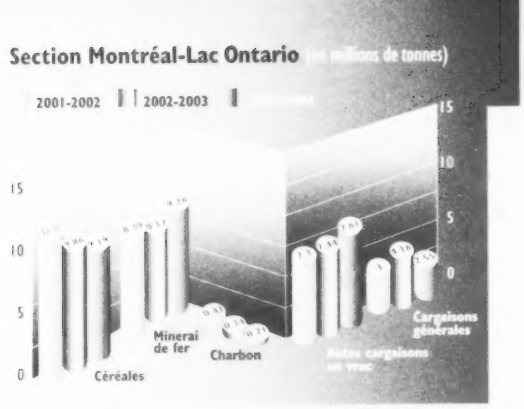
Pendant l'hiver 2004, la SLSDC et la CGVMSL ont mené un sondage auprès de 16 agents, propriétaires ou exploitants de navires choisis au hasard, pour jauger leur niveau de satisfaction à l'égard des services offerts par la Voie maritime et des organismes partenaires. En même temps, les commentaires et suggestions d'améliorations ont été recueillis. Les entrevues se sont faites en personne ou par téléphone et ont duré entre 45 minutes et deux heures environ. Le dernier sondage du genre avait été effectué en 2000.

Quelque 50 questions ont été posées, relevant de cinq domaines de base : le rendement; les communications; les inspections; l'administration de la facturation; et service à la clientèle. Les résultats ont été résumés au moyen d'un score moyen fondé sur une échelle Likert à cinq points (où 5 est excellent et 1, mauvais). Une cote de 4 ou 5 indique que le répondant est satisfait du service. Le score minimum acceptable est de 3 (moyen).

Dans l'ensemble, les clients ont accordé des cotes favorables, surtout en ce qui concerne les inspections (4,6). Les questions concernant l'intégrité des navires, le Manuel de la Voie maritime et l'information fournie avant l'arrivée enregistrent toutes un score de 4,5 ou mieux. Dans l'ensemble, le score moyen est de 4,1.

Parmi les facteurs liés au service que les clients ont coté à moins de 3 figurent les coûts (frais de pilotage, double pilotage), les avis sur les retards dans le réseau, l'accès à l'information sur les initiatives qui leur importent (comme l'augmentation du tirant d'eau) et le pilotage (retards dus à un manque de disponibilité, responsabilité des pilotes face au maintien des vitesses permises).

Les commentaires et suggestions d'améliorations étaient en général favorables. Cependant, des préoccupations ont été exprimées quant aux dépôts de garantie pour les dommages, aux dépôts de garantie généraux et à l'imposition d'amendes. Bien que 70 p. 100 des répondants ne souhaitent pas un bulletin d'information trimestriel, plusieurs d'entre eux ont manifesté un intérêt pour des améliorations au site Web et aux comptes en ligne; le courriel est le moyen préféré de recevoir de l'information. Les améliorations possibles les plus souvent citées sont des péages



232 000 tonnes dans le canal Welland. Il s'est élevé à 28,9 millions de tonnes dans la section MLO et à 31,9 millions de tonnes dans le canal Welland.

Le trafic combiné sur la Voie maritime a atteint 40,85 millions de tonnes, 1,3 p. 100 de moins que les 41,39 millions de tonnes de 2002.

Céréales

Après des années de temps sec, les récoltes se sont améliorées en 2003 au Canada, et surtout en Ontario. Cependant, les faibles inventaires de céréales dans l'Ouest ont continué de conditionner les transports. Le trafic de céréales canadiennes s'est élevé à 5,8 millions de tonnes dans la section MLO (une augmentation de 4 p. 100), mais à seulement 5,5 millions de tonnes (une diminution de 2,2 p. 100) dans le canal Welland.

De façon générale, les récoltes ont aussi été bonnes aux États-Unis. Cependant, la disponibilité limitée de navires océaniques sur les Grands Lacs a entraîné une diminution du trafic. Les transports de céréales américaines étaient en baisse de 20,3 % dans la section MLO (3,37 millions de tonnes) et de 17,8 p. 100 dans le canal Welland (3,76 millions de tonnes).

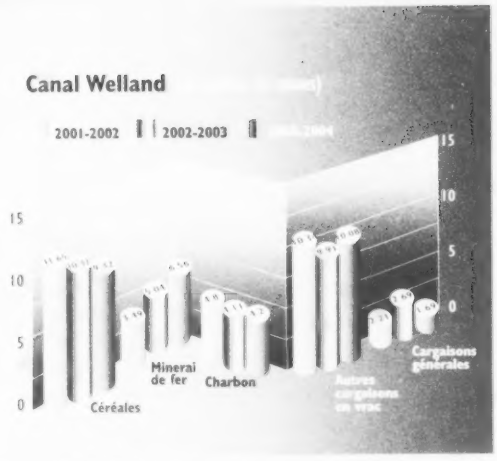
Au total, les transports de céréales ont diminué de 6,8 p. 100 dans la section MLO et de 9,5 p. 100 dans le canal Welland. La diminution constatée dans les céréales américaines a plus que compensé la modeste augmentation au Canada.

Minerai de fer

L'expédition de minerai de fer du Labrador à une aciérie sur les Grands Lacs a débuté en 2003. Elle a contribué à une augmentation de 13,4 p. 100 des expéditions de minerai de fer dans la section MLO et de 10,5 p. 100 sur le canal Welland. Le volume total s'est élevé respectivement à 9,26 millions de tonnes et 6,56 millions de tonnes.

Charbon

Les expéditions de charbon ont diminué de 36,2 p. 100, à 213 000 tonnes, dans la section MLO, et de 2,1 p. 100, à 4,2 millions de tonnes, dans le canal Welland. La



demande de charbon pour les centrales électriques a augmenté, mais elle a diminué pour la sidérurgie et d'autres secteurs de production industrielle.

Autres cargaisons en vrac

Les autres cargaisons en vrac ont augmenté de 2,8 p. 100, à 7,64 millions de tonnes, dans la section MLO et de 1,7 p. 100, à 10,1 millions de tonnes, dans le canal Welland. Les expéditions de sel ont augmenté dans le canal Welland et les expéditions de potasse, de minerais, de produits chimiques et de gypse ont augmenté dans les deux sections. Ce sont toutefois les produits pétroliers qui ont le plus augmenté dans les deux régions, atteignant 375 000 tonnes dans la section MLO et 285 000 tonnes dans le canal Welland. En revanche, les expéditions de pierre et de sel ont diminué dans la section MLO, comme l'ont fait le ciment et le coke dans les deux sections.

Cargaisons générales

Le trafic de cargaisons générales (surtout l'acier) a été fortement touché par les tarifs douaniers américains, l'activité économique réduite aux États-Unis et le dollar américain affaibli. Les transports ont diminué dans les deux sections : de 38,8 p. 100 dans la section MLO et 37,4 p. 100 dans le canal Welland, le volume total s'élevant respectivement à 2,34 millions de tonnes et 1,68 millions de tonnes.

Les expéditions de brames d'acier étaient en baisse de 62,5 p. 100 dans la section MLO et de 99,1 p. 100 dans le canal Welland. Dans le canal Welland, le volume a diminué de 353 000 tonnes à 3 000 tonnes.

Revenus des péages de la saison de navigation

Les revenus des péages ont suivi la baisse du tonnage en 2003. La forte réduction d'importations d'acier et de brames d'acier aux États-Unis a annulé les effets de

l'augmentation du tarif des péages. Les revenus combinés ont diminué de 2,3 p. 100, à 62,26 millions de dollars contre 64,7 millions de dollars en 2002.

Perspectives

Pour les quelques prochaines années, grâce à une amélioration prévue de la conjoncture économique au Canada et aux États-Unis, le trafic total de la Voie maritime devrait progresser légèrement.

Les expéditions de céréales du Canada et des États-Unis devraient augmenter par rapport aux faibles niveaux des quelques dernières années. Les expéditions de minerai de fer devraient aussi s'améliorer en raison d'un renforcement de la demande d'acier.

En raison de préoccupations pour l'environnement, la demande nord-américaine de charbon devrait chuter et les transports de charbon dans la Voie maritime devraient à l'avenir suivre la même tendance. Dans l'industrie sidérurgique, la production de coke diminuera dans les Grands Lacs, ce qui réduira les besoins de charbon. Comme dans le passé, la tendance générale à l'égard des autres produits en vrac suivra l'évolution de l'activité économique. Les transports d'acier devraient augmenter légèrement puisque le tarif douanier américain sur les importations d'acier a maintenant été éliminé.

RÉSULTATS

Nos objectifs communs en matière de niveau de service ont été réalisés presque sans exceptions en 2003. En ce qui concerne la fiabilité du réseau, sa condition matérielle et sa disponibilité continue, ils ont été surpassés pour une quatrième année consécutive. Dans l'ensemble, 91 p. 100 des transits ont été complétés dans le délai normal. Notre indice de fiabilité a augmenté de 3,04 en 2002 à 3,11 en 2003. L'indicateur du temps de bon fonctionnement a atteint 99,73 p. 100, à peine moins que notre objectif de 99,75 p. 100. En ce qui concerne la sécurité des navires, il y a eu en 2003 à peine 1,3 incidents touchant des navires par 1 000 transits. C'est là le meilleur résultat depuis que nous avons commencé à tenir des statistiques sur les incidents en 2000.

Sondage sur la satisfaction de la clientèle

Pendant l'hiver 2004, la SLSDC et la CGVMSL ont mené un sondage auprès de 16 agents, propriétaires ou exploitants de navires choisis au hasard, pour jauger leur niveau de satisfaction à l'égard des services offerts par la Voie maritime et des organismes partenaires. En même temps, les commentaires et suggestions d'améliorations ont été recueillis. Les entrevues se sont faites en personne ou par téléphone et ont duré entre 45 minutes et deux heures environ. Le dernier sondage du genre avait été effectué en 2000.

Quelque 50 questions ont été posées, relevant de cinq domaines de base : le rendement; les communications; les inspections; l'administration de la facturation; et service à la clientèle. Les résultats ont été résumés au moyen d'un score moyen fondé sur une échelle Likert à cinq points (où 5 est excellent et 1, mauvais). Une cote de 4 ou 5 indique que le répondant est satisfait du service. Le score minimum acceptable est de 3 (moyen).

Dans l'ensemble, les clients ont accordé des cotes favorables, surtout en ce qui concerne les inspections (4,6). Les questions concernant l'intégrité des navires, le Manuel de la Voie maritime et l'information fournie avant l'arrivée enregistrent toutes un score de 4,5 ou mieux. Dans l'ensemble, le score moyen est de 4,1.

Parmi les facteurs liés au service que les clients ont coté à moins de 3 figurent les coûts (frais de pilotage, double pilotage), les avis sur les retards dans le réseau, l'accès à l'information sur les initiatives qui leur importent (comme l'augmentation du tirant d'eau) et le pilotage (retards dus à un manque de disponibilité, responsabilité des pilotes face au maintien des vitesses permises).

Les commentaires et suggestions d'améliorations étaient en général favorables. Cependant, des préoccupations ont été exprimées quant aux dépôts de garantie pour les dommages, aux dépôts de garantie généraux et à l'imposition d'amendes. Bien que 70 p. 100 des répondants ne souhaitent pas un bulletin d'information trimestriel, plusieurs d'entre eux ont manifesté un intérêt pour des améliorations au site Web et aux comptes en ligne; le courriel est le moyen préféré de recevoir de l'information. Les améliorations possibles les plus souvent citées sont des péages

Remise en état des portes aux écluses de Beauharnois

réduits, un tirant d'eau augmenté, le prolongement de la saison et des améliorations au pilotage. Les répondants se sont montrés intéressés à l'intégration des technologies du SIA avec d'autres technologies disponibles sur les lacs en vue de compléter le système. Ils ont mentionné les délais dans l'ordonnancement, la rapidité des transits, les questions entourant le pilotage et la sécurité comme les aspects les plus importants de la navigation sur la Voie maritime.

Les deux entités ont intégré les préoccupations exprimées ainsi que les domaines ayant obtenu des cotes faibles à une liste de mesures de suivi.

Comparaison des sondages de 2000 et 2004 auprès des clients

Domaine	**2000**	**2004**
Rendement	3.7	3.9
Communications	3.9	4.0
Inspections	4.4	4.6
Administration de la facturation	4.3	4.2
Service à la clientèle	4.3	4.0
Satisfaction générale	**4.1**	**4.1**

RENOUVELLEMENT DES ACTIFS

Plan de renouvellement des actifs

Le nouveau plan quinquennal de renouvellement des actifs de la CGVMSL prévoit des dépenses totales de 129 millions de dollars à l'appui de ces activités quotidiennes initiant que nous assurons l'intégrité à long terme de l'infrastructure et de l'environnement de la Voie maritime. En 2004, le Conseil a consacré 26 millions de dollars dans le renouvellement des actifs, par rapport aux 27,3 millions de dollars du plan approuvé en la matière. Les économies de 1,3 million de dollars ou 4,9 p. 100 ont découlé des meilleurs prix obtenus dans un marché qui était au ralenti, d'une moindre usure des pièces en bois ainsi que du fait que notre propre personnel a effectué une partie des travaux programmés.

Programme d'entretien hivernal

Chaque hiver, des composantes majeures de l'infrastructure de la Voie maritime sont révisées durant une période de fermeture de 11 semaines. Bien que le mauvais temps ait quelquefois nui au travail, plus de 73 projets ont été menés à bien par des entrepreneurs dans la région Niagara au coût – inférieur au budget – de 13,6 millions de dollars; dans la région Maisonneuve, des projets s'élevant à 6,6 millions de dollars ont été terminés.

Région Maisonneuve

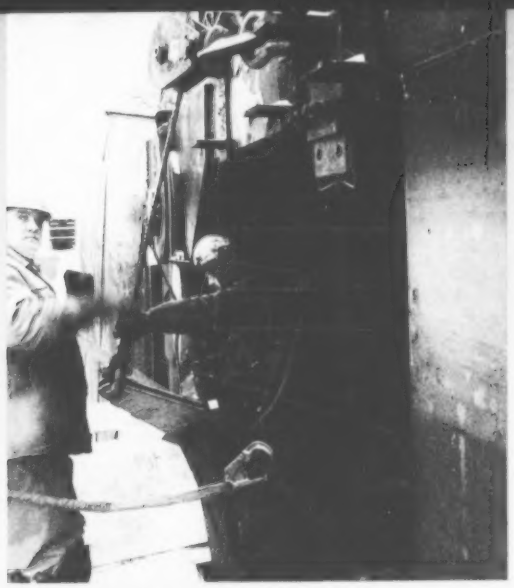
- Remise en état et tensionnement des portes à l'écluse de Beauharnois
- Nettoyage et peinture du pont 10, phase II
- Réparation des digues, du côté de la rivière, à Kahnawake
- Étude sur la réaction alcali-granulat
- Réhabilitation de la sous-station à l'écluse de la Côte-Sainte-Catherine

Région Niagara

- Commande à distance du pont 21
- Peinture du pont 4
- Logement de la porte d'assèchement supérieure et rainures-guides des batardeaux à l'écluse 8
- Réparations aux poutrelles de vannage des écluses 4 et 7
- Conversion à l'hydraulique des commandes à l'écluse 6 est
- Construction d'un nouveau centre de contrôle des opérations

Projet de conversion à l'hydraulique

Dans le cadre d'un programme de 40 millions de dollars, un projet pilote de conversion à l'hydraulique a été mené à bien à l'écluse 6 est du canal Welland 2 : des dispositifs mécaniques vieillissants ont été remplacés par des mécanismes hydrauliques de pointe. Les mécanismes hydrauliques offrent plusieurs avantages par rapport aux dispositifs mécaniques : ils sont plus sûrs, plus fiables, plus économiques et plus simples à exploiter et à entretenir; en outre, leur rendement est



Remise en état des portes aux écluses de Beauharnois

réduits, un tirant d'eau augmenté, le prolongement de la saison et des améliorations au pilotage. Les répondants se sont montrés intéressés à l'intégration des technologies du SIA avec d'autres technologies disponibles sur les lacs en vue de compléter le système. Ils ont mentionné les délais dans l'ordonnancement, la rapidité des transits, les questions entourant le pilotage et la sécurité comme les aspects les plus importants de la navigation sur la Voie maritime.

Les deux entités ont intégré les préoccupations exprimées ainsi que les domaines ayant obtenu des cotes faibles à une liste de mesures de suivi.

Comparaison des sondages de 2000 et 2004 auprès des clients

Domaine	2000	2004
Rendement	3,7	3,9
Communications	3,9	4,0
Inspections	4,4	4,6
Administration de la facturation	4,3	4,2
Service à la clientèle	4,3	4,0
Satisfaction générale	**4,1**	**4,1**

RENOUVELLEMENT DES ACTIFS

Plan de renouvellement des actifs

Le nouveau plan quinquennal de renouvellement des actifs de la CGVMSL prévoit des dépenses totales de 170 millions de dollars à l'appui des opérations quotidiennes autant que pour assurer l'intégrité à long terme de l'infrastructure et de l'équipement de la Voie maritime. En 2003-2004, la Corporation a investi 26 millions de dollars dans le renouvellement des actifs, par rapport aux 27,3 millions de dollars du plan approuvé en la matière. Les économies de 1,3 million de dollars ou 4,9 p. 100 ont découlé des meilleurs prix obtenus dans un marché qui était au ralenti, d'une moindre usure des pièces en bois ainsi que du fait que notre propre personnel a effectué une partie des travaux programmés.

Programme d'entretien hivernal

Chaque hiver, des composantes majeures de l'infrastructure de la Voie maritime sont révisées durant une période de fermeture de 11 semaines. Bien que le mauvais temps ait quelquefois nui au travail, plus de 73 projets ont été menés à bien par des entrepreneurs dans la région Niagara au coût – inférieur au budget – de 13,6 millions de dollars; dans la région Maisonneuve, des projets s'élevant à 6,6 millions de dollars ont été terminés.

Région Maisonneuve

- Remise en état et tensionnement des portes à l'écluse de Beauharnois
- Nettoyage et peinture du pont 10, phase II
- Réparation des digues, du côté de la rivière, à Kahnawake
- Étude sur la réaction alcali-granulat
- Réhabilitation de la sous-station à l'écluse de la Côte Sainte-Catherine

Région Niagara

- Commande à distance du pont 21
- Peinture du pont 4
- Logement de la porte d'assèchement supérieure et rainures-guides des hausseoirs à l'écluse 8
- Réparations aux poutrelles de vannage des écluses 4 et 7
- Conversion à l'hydraulique des commandes à l'écluse 6 est
- Construction d'un nouveau centre de contrôle des opérations

Projet de conversion à l'hydraulique

Dans le cadre d'un programme de 40 millions de dollars, un projet pilote de conversion à l'hydraulique a été mené à bien à l'écluse 6 est du canal Welland : des dispositifs mécaniques vieillissants ont été remplacés par des mécanismes hydrauliques de pointe. Les mécanismes hydrauliques offrent plusieurs avantages par rapport aux dispositifs mécaniques : ils sont plus sûrs, plus fiables, plus économiques et plus simples à exploiter et à entretenir; en outre, leur rendement est

supérieur par temps froid et ils permettent un meilleur contrôle technologique. Au cours des cinq prochaines années, tous les dispositifs mécaniques du canal Welland seront convertis à l'hydraulique.

NAVIGATION ET SERVICE À LA CLIENTÈLE

Augmentation du tirant d'eau

Notre projet visant à augmenter le tirant d'eau a abouti en 2003-2004. Diverses études ont permis d'améliorer l'exactitude des appareils de sondage des chenaux et du réseau de jauges de niveau d'eau. À l'automne 2003, la CGVMSL a mené de concert avec diverses sociétés maritimes des tests de tirant d'eau augmenté dans les deux sections de la Voie maritime. Au début de la saison de navigation 2004, grâce à ces expériences et aux capacités du SIA en matière de surveillance de la vitesse des navires, nous avons pu augmenter le tirant d'eau permis pour tous les navires intérieurs et océaniques dotés de propulseurs d'étrave à 26 pi 6 po dans le canal Welland. Dans la section Montréal-lac Ontario, la même mesure a été retardée jusqu'au 24 mai 2004 en raison de la présence de glace et de la nécessité de tests supplémentaires. Des

tests seront menés à l'égard d'autres catégories de navires océaniques, et leur tirant d'eau autorisé sera augmenté selon les résultats.

Système d'identification automatique (SIA)

Le SIA a été intégré au système de gestion du trafic (SGT) et il couvre l'ensemble de la Voie maritime depuis le 31 mars 2003. Il fournit à la CGVMSL de l'information en temps réel sur la position et la vitesse de tous les navires dans les eaux de la Voie maritime. Il fournit aussi aux capitaines des navires des données sur les autres navires à proximité du leur ainsi que d'importants renseignements sur la navigation transmis par les services de contrôle du trafic – comme les niveaux d'eau, les dangers qui se présentent et l'ordonnancement des éclusages. Le système a fonctionné efficacement pendant toute la saison, seuls des défauts de jeunesse mineurs étant à signaler. La Voie maritime du Saint-Laurent a été la première voie navigable intérieure au monde à adopter le SIA.

Centre de contrôle des opérations

En 2003, un centre de contrôle des opérations de pointe a été conçu et construit, dans les délais et dans le budget prévus, au complexe Glendale du canal Welland. Les fonctions de contrôle du trafic et de commande à distance de deux ponts sont maintenant assurées à partir de ce centre. Diverses sources fournissent des données sur la position des navires, les conditions météorologiques, les niveaux d'eau, l'état de l'équipement ainsi que la circulation des véhicules, des trains et des piétons. Transmises au centre par des réseaux informatiques, la radio VHF, des systèmes téléphoniques et des câbles optiques et coaxiaux, les données sont projetées sur un écran mural de 25 pi par 4,5 pi ainsi que sur des écrans d'ordinateur, puis analysées et exploitées pour faire transiter les navires de façon sûre et efficace dans le canal. L'écran mural est un écran d'ordinateur surdimensionné alimenté par trois projecteurs à haute résolution qui affiche texte, éléments graphiques et images vidéo simultanément et dans toute combinaison voulue.

Le centre de contrôle des opérations a été conçu de façon à permettre l'ajout de nouvelles activités comme la commande à distance de ponts supplémentaires et de barrages, la gestion du niveau d'eau du canal, la surveillance de l'infrastructure et les contrôles de sécurité. Cette expansion sera terminée au cours des deux prochaines années, ce qui permettra d'exploiter pleinement la nouvelle installation.

Recommandations du Bureau de la sécurité des transports

Le Bureau de la sécurité des transports (BST) a publié en janvier 2003 le rapport de son enquête sur l'incident du Windoc survenu le 11 août 2001. Le BST a for-

Exercice de sauvetage au pont Glendale, dans le canal Welland

mulé diverses recommandations concernant l'exploitation du pont, les mesures d'urgence, les moyens de lutte aux incendies à bord des navires et la condition médicale des employés. La CGVMSL a fait suite à ces recommandations.

Des mécanismes ont été mis en place pour assurer la supervision adéquate des pontiers. Des détecteurs servant à empêcher l'abaissement accidentel des ponts ont été posés à deux ponts et font actuellement l'objet de tests. Si ceux-ci sont positifs, des détecteurs seront posés à tous les autres ponts-levis.

La Corporation a actualisé son plan de mesures d'urgences et mené des exercices pour que les employés se familiarisent avec ses modalités. Un expert indépendant a fourni de la formation sur la façon de réagir à des incidents de pollution par le pétrole. La Corporation coopère maintenant avec des services de pompiers de la région du canal Welland pour assurer des services de lutte aux incendies à bord des navires.

La CGVMSL s'est penchée sur la question de la condition médicale des employés dans une politique sur la prévention de l'abus de drogues et d'alcool en milieu de travail. Celle-ci est entrée en vigueur en 2003 en vue d'assurer la sécurité des employés, des clients et du public. Les surveillants, les gestionnaires, les dirigeants syndicaux et les représentants des comités mixtes de santé et de sécurité de toutes les régions ont reçu de la formation sur la politique. Cette formation comprenait un exposé, présenté par un expert indépendant, sur l'utilisation et l'abus de drogues et d'alcool. Un plan de communication a été prévu pour renseigner tous les employés sur la politique. Les surveillants et les gestionnaires ont reçu un manuel exhaustif contenant des modalités détaillées pour les interventions avant, pendant et après un incident.

LA SÉCURITÉ SUR LA VOIE MARITIME

Certains aspects du Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires (ISPS), qui entre en vigueur le 1er juillet 2004, s'appliquent aux installations de la Voie maritime et aux activités sur l'ensemble du réseau Grands Lacs-Voie maritime du Saint-Laurent. La mise en œuvre des nouvelles mesures de sécurité respectant les exigences de ce code est une priorité de la CGVMSL depuis un an et elle continuera de l'être.

Pour ce qui est de respecter ses obligations en vertu des nouveaux règlements, la Corporation a fait preuve d'initiative en effectuant des évaluations et en élaborant un plan de situation.

Pour aider à assurer la continuité et l'intégration des services pour nos clients, la CGVMSL et la SLSDC ont créé un comité binational de la sécurité. Transports Canada et la Garde côtière des États-Unis y participent à titre d'observateurs.

Le programme général de sécurité de la Corporation sera mis à jour de façon à y ajouter les mesures reliées au code ISPS. Il sera intégré dans une démarche de gestion des risques d'entreprise.

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

La sécurité est fondamentale pour la CGVMSL. Nous préconisons une approche proactive où tous les employés sont incités à participer aux interventions touchant la sécurité, et nous avons adopté divers programmes qui contribueront à notre excellente fiche en matière de sécurité. La Corporation tient également à poursuivre un programme « mieux-être » qui créera le climat de travail nécessaire au succès à la fois de la Corporation et de son personnel.

Nos statistiques sur le temps perdu en raison de blessures continuent de baisser, arrivant à une fréquence de 1,15 par 100 années-personnes en 2003, contre 1,47 en 2002. L'indice de la gravité s'est également amélioré, baissant de 24,89 par 100 années-personnes en 2002 à 4,75 en 2003. La région Niagara a connu une période de 543 jours sans accident entraînant une perte de temps; à Iroquois, il n'y a eu aucune perte de temps due à des blessures depuis 10 ans.

Chaque année, la CGVMSL désigne la première semaine de mai la Semaine de la santé, de la sécurité et du mieux-être. Diverses activités sont prévues, y compris des exercices de sauvetage menés conjointement avec des services de pompiers locaux, des exercices d'incendie, des entraînements au déploiement d'équipement de sécurité et de la formation en conditionnement physique.

Nous avons pris les premières mesures en vue de créer un programme d'ergonomie à la Corporation, en prévision de modifications prévues à la législation. Des principes d'ergonomie ont été appliqués dans la construction du nouveau centre de contrôle des opérations.

GESTION DE L'ENVIRONNEMENT

Les gouvernements tant fédéral que provinciaux réglementent les répercussions environnementales des activités de la Voie maritime. Pour veiller à ce que ses terrains, ses structures et ses installations d'entreposage respectent tous les règlements, la CGVMSL s'est employée à repérer et nettoyer les lieux lui appartenant qui posent des problèmes environnementaux. Un système de gestion de l'environnement a été mis au point et des indicateurs préliminaires de rendement ont été définis et quantifiés.

Chaque année, la Corporation réalise des évaluations environnementales de ses grands projets d'entretien et met à jour sa base de données de sites qui pourraient être contaminés. En 2003, l'aire d'entretien de Melocheville – y compris une décharge qui a été récemment clôturée – a fait l'objet d'une attention particulière; des enquêtes s'y poursuivront en 2004. Également dans la région Maisonneuve, des enquêtes ont été prévues dans certains secteurs suspects du canal de la Rive Sud – y compris une décharge à neige à Saint-Lambert, le centre d'entretien de Brossard et le quai Baillargeon à la Côte Sainte-Catherine. Dans la région Niagara, des consultants ont étudié neuf sites le long du canal Welland; leurs rapports sont en voie d'analyse.

Les réservoirs souterrains de produits pétroliers ont été enlevés partout dans le réseau et toute contamination a été nettoyée. Le seul tel réservoir que la CGVMSL continue d'exploiter au Québec est au siège régional de Saint-Lambert. Il respecte toutes les lignes directrices locales et provinciales. En Ontario, ces réservoirs ont été enlevés et le nettoyage a été terminé lorsque cela a été demandé, à l'exception d'un réservoir au siège social de Cornwall, qui a été rempli de sable. Le site sera analysé cette année.

Les réservoirs en surface désuets qui servaient à contenir du carburant pour l'équipement de la CGVMSL ainsi que des huiles usées et des solvants ont été remplacés ou améliorés conformément au plan dressé.

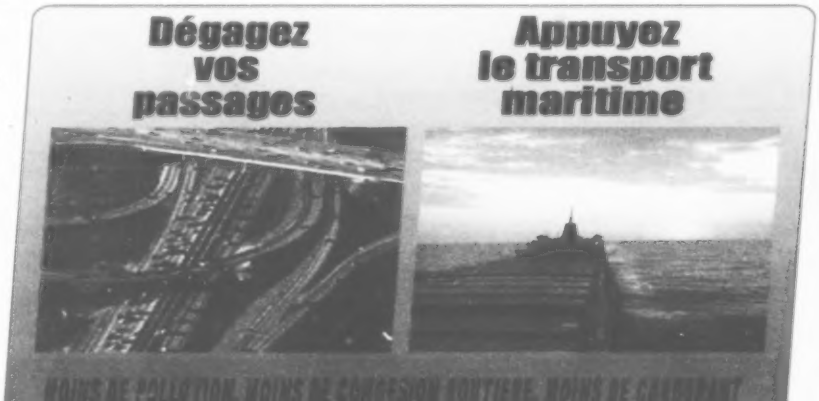
La Corporation exploite encore des sites de stockage de BPC à Melocheville et à St. Catharines. Ils seront désaffectés dès que possible.

L'an dernier, la CGVMSL a créé des bases de données accessibles à tous les employés grâce à l'intranet, pour améliorer l'exactitude de son inventaire d'halocarbures ainsi que ses pratiques de gestion. Les halocarbures sont réglementés par le gouvernement fédéral en raison de leur effet sur la couche d'ozone.

Une étude environnementale préliminaire sur un projet d'entretien des chenaux du canal de la Rive Sud a été soumise pour approbation aux instances fédérales en 2003. Ce projet est prévu pour l'automne 2004 et 2005. Comme l'exige la *Loi sur les pêches*, des mesures seront prises pour réduire au minimum les effets du projet pour les poissons; en particulier, le projet sera programmé de façon à éviter les périodes de fraie. Avec l'aide des services environnementaux de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, des mesures de compensation seront déterminées et convenues avec le ministère fédéral des Pêches et Océans, comme l'exige la politique du ministère visant à éviter toute perte nette de productivité des poissons.

DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES

Conformément à sa nouvelle vision, la CGVMSL coopère avec la SLSDC à diverses initiatives conjointes pour encourager les clients actuels à utiliser davantage le réseau, percer de nouveaux marchés et attirer de nouvelles marchandises. Une des initiatives prévues à ce titre est la promotion du transport maritime à courte distance – le déplacement de marchandises par navire entre des ports qui sont relativement proches. Il peut s'agir de marchandises qui sont actuellement transportées par d'autres moyens, comme les camions, ou de marchandises qui sont nouvelles pour le réseau



GESTION DE L'ENVIRONNEMENT

Les gouvernements tant fédéral que provinciaux réglementent les répercussions environnementales des activités de la Voie maritime. Pour veiller à ce que ses terrains, ses structures et ses installations d'entreposage respectent tous les règlements, la CGVMSL s'est employée à repérer et nettoyer les lieux lui appartenant qui posent des problèmes environnementaux. Un système de gestion de l'environnement a été mis au point et des indicateurs préliminaires de rendement ont été définis et quantifiés.

Chaque année, la Corporation réalise des évaluations environnementales de ses grands projets d'entretien et met à jour sa base de données de sites qui pourraient être contaminés. En 2003, l'aire d'entretien de Melocheville – y compris une décharge qui a été récemment clôturée – a fait l'objet d'une attention particulière; des enquêtes s'y poursuivront en 2004. Également dans la région Maisonneuve, des enquêtes ont été prévues dans certains secteurs suspects du canal de la Rive Sud – y compris une décharge à neige à Saint-Lambert, le centre d'entretien de Brossard et le quai Baillargeon à la Côte Sainte-Catherine. Dans la région Niagara, des consultants ont étudié neuf sites le long du canal Welland; leurs rapports sont en voie d'analyse.

Les réservoirs souterrains de produits pétroliers ont été enlevés partout dans le réseau et toute contamination a été nettoyée. Le seul tel réservoir que la CGVMSL continue d'exploiter au Québec est au siège régional de Saint-Lambert. Il respecte toutes les lignes directrices locales et provinciales. En Ontario, ces réservoirs ont été enlevés et le nettoyage a été terminé lorsque cela a été demandé, à l'exception d'un réservoir au siège social de Cornwall, qui a été rempli de sable. Le site sera analysé cette année.

Les réservoirs en surface désuets qui servaient à contenir du carburant pour l'équipement de la CGVMSL ainsi que des huiles usées et des solvants ont été remplacés ou améliorés conformément au plan dressé.

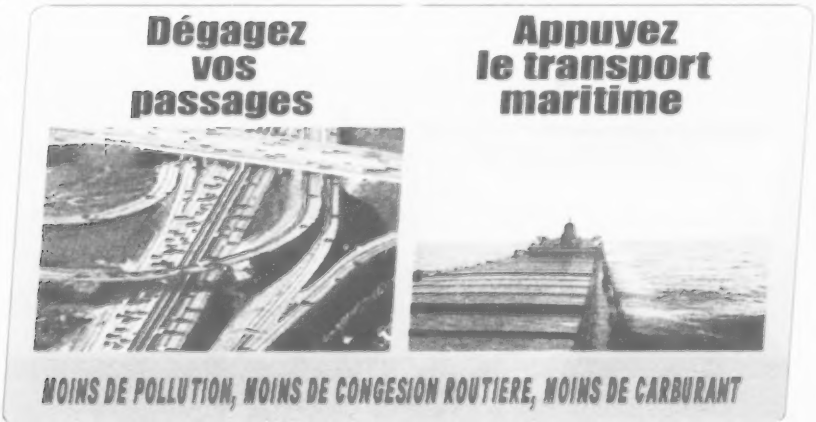
La Corporation exploite encore des sites de stockage de BPC à Melocheville et à St. Catharines. Ils seront désaffectés dès que possible.

L'an dernier, la CGVMSL a créé des bases de données accessibles à tous les employés grâce à l'intranet, pour améliorer l'exactitude de son inventaire d'halocarbures ainsi que ses pratiques de gestion. Les halocarbures sont réglementés par le gouvernement fédéral en raison de leur effet sur la couche d'ozone.

Une étude environnementale préliminaire sur un projet d'entretien des chenaux du canal de la Rive Sud a été soumise pour approbation aux instances fédérales en 2003. Ce projet est prévu pour l'automne 2004 et 2005. Comme l'exige la *Loi sur les pêches*, des mesures seront prises pour réduire au minimum les effets du projet pour les poissons; en particulier, le projet sera programmé de façon à éviter les périodes de fraie. Avec l'aide des services environnementaux de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, des mesures de compensation seront déterminées et convenues avec le ministère fédéral des Pêches et Océans, comme l'exige la politique du ministère visant à éviter toute perte nette de productivité des poissons.

DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES

Conformément à sa nouvelle vision, la CGVMSL coopère avec la SLSDC à diverses initiatives conjointes pour encourager les clients actuels à utiliser davantage le réseau, percer de nouveaux marchés et attirer de nouvelles marchandises. Une des initiatives prévues à ce titre est la promotion du transport maritime à courte distance – le déplacement de marchandises par navire entre des ports qui sont relativement proches. Il peut s'agir de marchandises qui sont actuellement transportées par d'autres moyens, comme les camions, ou de marchandises qui sont nouvelles pour le réseau



de la Voie maritime. L'Europe a commencé à développer les transports maritimes à courte distance il y a environ 15 ans et ils forment maintenant un élément essentiel de leur réseau de transport, représentant plus de 42 % de toutes les cargaisons européennes du commerce international. Un protocole d'entente visant la promotion des transports maritimes à courte distance intérieurs et entre le Canada et les États-Unis a été paraphé le 22 juillet 2003 par le ministre des Transports David Collenette et le secrétaire américain aux Transports Norman Mineta.

L'aluminium, les granulats, les produits de bois, les scories et même les déchets sont considérés comme des cargaisons possibles pour les navires et les chalands remorqués. La recherche de coopération entre les divers modes de transport et les efforts déployés en commun avec tous les intéressés – comme les ports des Grands Lacs – permettront de rehausser la compétitivité générale de l'offre, d'augmenter la capacité des transports au Canada et aux États-Unis et d'apporter une solution logistique compétitive à forte valeur ajoutée pour nos industries des Grands Lacs.

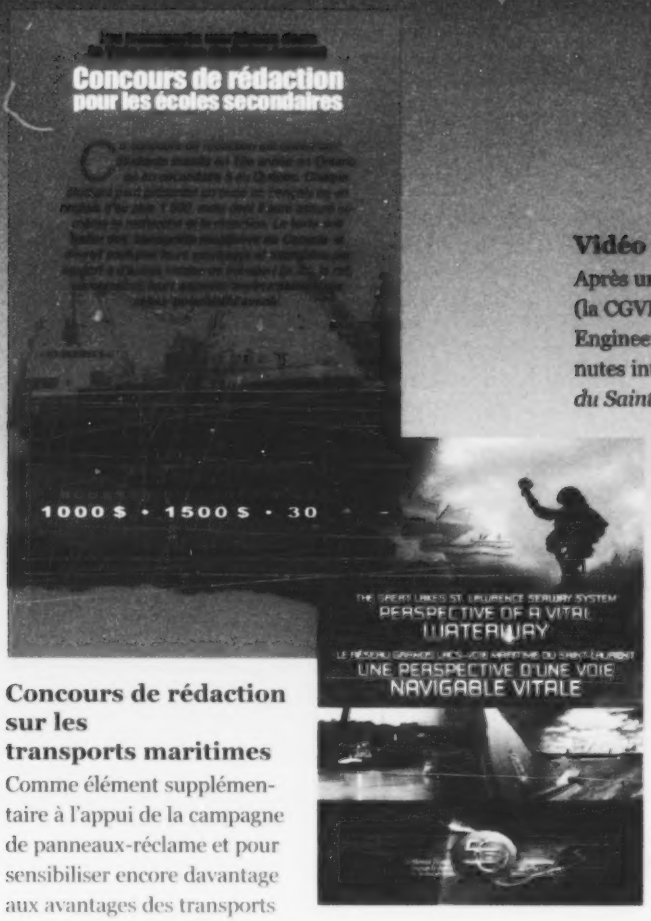
Les efforts de développement visent aussi l'expédition par conteneurs. Au printemps 2003, une autre initiative conjointe des deux entités de la Voie maritime a consisté à créer un groupe de discussion en vue d'augmenter le trafic de conteneurs dans le réseau Grands Lacs-Voie maritime. Ce groupe réunissait un échantillon représentatif des parties intéressées des deux pays. Il a formé un sous-comité pour évaluer la viabilité commerciale d'un service tout conteneurs entre un port de la côte est et un port des Grands Lacs, comme service d'apport pour les grands cargos océaniques. Un certain nombre d'obstacles doivent être surmontés avant que ce genre de service ne soit compétitif, comme notre saison de navigation limitée – en regard de la demande qui s'étend sur l'année entière et qui privilégie le juste-à-temps – ainsi que le coût d'exploitation d'un navire immatriculé au Canada et doté d'un équipage canadien. Nous sollicitons l'aide du gouvernement pour prévoir un contexte réglementaire et économique qui permettrait l'exploitation rentable d'un tel service d'apport. En outre, nous étudions des concepts de navires innovateurs qui réduiraient les frais d'exploitation et le potentiel d'un agencement plus rentable des marchandises internationales et intérieures.

Ces initiatives sont réunies, avec d'autres, dans un plan de marketing qui a été élaboré conjointement par les deux entités. Ce plan structure la stratégie, les tactiques et les programmes de marketing en vue de réaliser les buts et objectifs de notre « Vision 2012 ».

Campagne de panneaux-réclame

Des panneaux-réclame soulignant les avantages des transports maritimes ont commencé à apparaître le 29 mars 2004 sur les autoroutes de la série 400 dans le corridor Toronto-Hamilton-Windsor. Cette campagne vise à faire mieux connaître du public les atouts des transports maritimes par rapport aux autres modes, de façon à éventuellement influencer les décideurs et les chefs de file de l'opinion. Trois images tournant autour d'un même thème seront utilisées pendant jusqu'à six mois. Elles seront appuyées par l'information supplémentaire offerte sur le site Web hwyh20.com. Des annonces ont commencé à être diffusées à la radio et dans les journaux le 10 mai. Le tout sera complété par une campagne de relations avec les médias. Ce concept est échelonnable et pourra servir ailleurs pour promouvoir les transports maritimes.

La CGVMSL recherche de nouvelles marchandises.



Concours de rédaction sur les transports maritimes

Comme élément supplémentaire à l'appui de la campagne de panneaux-réclame et pour sensibiliser encore davantage aux avantages des transports maritimes, la CGVMSL a lancé un concours de rédaction pour les élèves de 12e année dans les 785 écoles secondaires de l'Ontario et de secondaire 5 dans les 485 écoles secondaires du Québec. Chaque participant présente un texte (d'au plus 1 500 mots) en anglais ou en français sur les avantages et retombées des transports maritimes au Canada par rapport aux autres modes de transport, leurs aspects environnementaux et leur potentiel d'avenir.

Six bourses individuelles sont offertes aux auteurs des textes classés respectivement premier, deuxième et troisième des catégories anglais et français. Les deux premiers prix sont des bourses de 3 000 $; les deuxièmes prix, des bourses de 1 500 $; et les troisièmes prix, des bourses de 1 000 $. En outre, chaque école d'où provient un ou plusieurs textes primés reçoit une prime de 1 000 $. Un comité indépendant regroupant deux experts des affaires maritimes et deux spécialistes de la langue a été prévu pour juger les textes et accorder les prix à sa seule discrétion. Les gagnants seront annoncés en juin 2004.

Vidéo grand public

Après un an de travaux de la part de trois organismes (la CGVMSL, la SLSDC et le U.S. Army Corps of Engineers), la nouvelle vidéo grand public de 22 minutes intitulée *Le réseau Grands Lacs-Voie maritime du Saint-Laurent : Une voie navigable vitale* est maintenant disponible en anglais et en français en format VHS ou DVD. Ce film binational met en valeur la riche histoire, la grandeur et la diversité de la voie navigable. Il a été produit à la fois comme outil éducatif à l'intention des gens qui veulent se renseigner sur le réseau et comme outil de promotion pour sensibiliser un plus vaste public. Jusqu'à présent, il a été distribué à 1 270 écoles secondaires en Ontario et au Québec. Il a également été prévu d'envoyer une copie du film, en même temps qu'un communiqué, à toutes les stations de télévision le long des Grands Lacs et du fleuve Saint-Laurent ainsi qu'aux musées qui souhaitent faire mieux connaître la voie navigable.

Mission commerciale en Belgique et aux Pays-Bas

Les deux entités de la Voie maritime ont dirigé une mission commerciale en Belgique et aux Pays-Bas, du 3 au 11 octobre 2003. Vingt cadres canadiens et américains des Grands Lacs y ont participé, représentant l'éventail du secteur maritime : exploitants de ports et terminaux; propriétaires et exploitants de navires; agents maritimes; et milieu ouvrier.

En Belgique, les délégués ont visité les ports de Gand, Zeebrugge et Anvers – un des plus grands ports à conteneurs en Europe. La délégation a également passé deux jours aux Pays-Bas, partageant son temps entre les ports d'Amsterdam et de Rotterdam.

En plus de rencontrer des experts de la sidérurgie et de rechercher de nouveaux clients, les participants se sont renseignés sur les transports maritimes à courte distance et sur la façon dont ce concept pourrait être adapté au réseau Grands Lacs-Voie maritime du Saint-

de la Voie maritime. L'Europe a commencé à développer les transports maritimes à courte distance il y a environ 15 ans et ils forment maintenant un élément essentiel de leur réseau de transport, représentant plus de 42 % de toutes les cargaisons européennes du commerce international. Un protocole d'entente visant la promotion des transports maritimes à courte distance intérieurs et entre le Canada et les États-Unis a été paraphé le 22 juillet 2003 par le ministre des Transports David Collenette et le secrétaire américain aux Transports Norman Mineta.

L'aluminium, les granulats, les produits de bois, les scories et même les déchets sont considérés comme des cargaisons possibles pour les navires et les chalands remorqués. La recherche de coopération entre les divers modes de transport et les efforts déployés en commun avec tous les intéressés – comme les ports des Grands Lacs – permettront de rehausser la compétitivité générale de l'offre, d'augmenter la capacité des transports au Canada et aux États-Unis et d'apporter une solution logistique compétitive à forte valeur ajoutée pour nos industries des Grands Lacs.

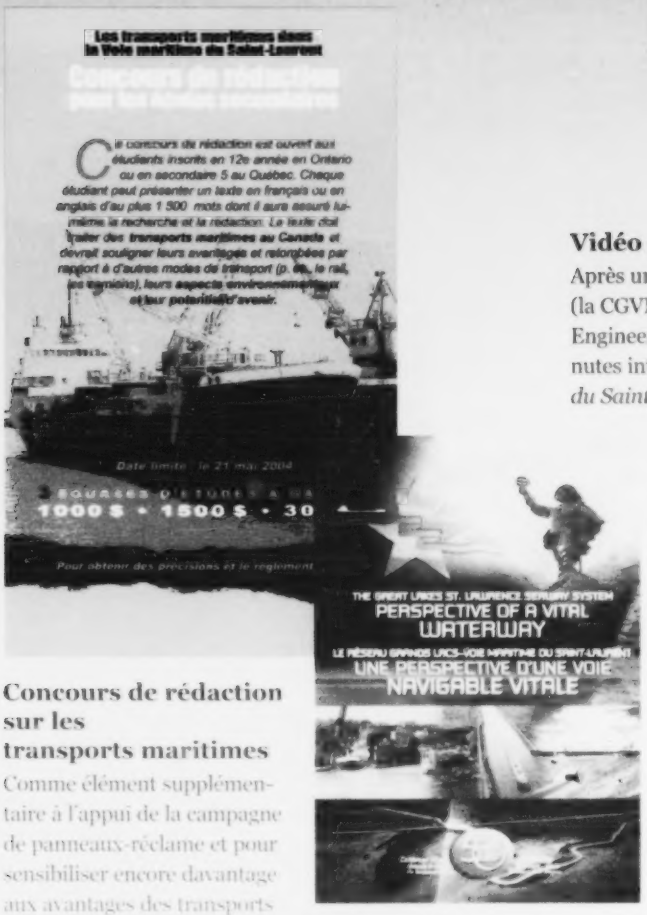
Les efforts de développement visent aussi l'expédition par conteneurs. Au printemps 2003, une autre initiative conjointe des deux entités de la Voie maritime a consisté à créer un groupe de discussion en vue d'augmenter le trafic de conteneurs dans le réseau Grands Lacs-Voie maritime. Ce groupe réunissait un échantillon représentatif des parties intéressées des deux pays. Il a formé un sous-comité pour évaluer la viabilité commerciale d'un service tout conteneurs entre un port de la côte est et un port des Grands Lacs, comme service d'apport pour les grands cargos océaniques. Un certain nombre d'obstacles doivent être surmontés avant que ce genre de service ne soit compétitif, comme notre saison de navigation limitée – en regard de la demande qui s'étend sur l'année entière et qui privilégie le juste-à-temps – ainsi que le coût d'exploitation d'un navire immatriculé au Canada et doté d'un équipage canadien. Nous sollicitons l'aide du gouvernement pour prévoir un contexte réglementaire et économique qui permettrait l'exploitation rentable d'un tel service d'apport. En outre, nous étudions des concepts de navires innovateurs qui réduiraient les frais d'exploitation et le potentiel d'un agencement plus rentable des marchandises internationales et intérieures.

Ces initiatives sont réunies, avec d'autres, dans un plan de marketing qui a été élaboré conjointement par les deux entités. Ce plan structure la stratégie, les tactiques et les programmes de marketing en vue de réaliser les buts et objectifs de notre « Vision 2012 ».

Campagne de panneaux-réclame

Des panneaux-réclame soulignant les avantages des transports maritimes ont commencé à apparaître le 29 mars 2004 sur les autoroutes de la série 400 dans le corridor Toronto-Hamilton-Windsor. Cette campagne vise à faire mieux connaître du public les atouts des transports maritimes par rapport aux autres modes, de façon à éventuellement influencer les décideurs et les chefs de file de l'opinion. Trois images tournant autour d'un même thème seront utilisées pendant jusqu'à six mois. Elles seront appuyées par l'information supplémentaire offerte sur le site Web hwyh20.com. Des annonces ont commencé à être diffusées à la radio et dans les journaux le 10 mai. Le tout sera complété par une campagne de relations avec les médias. Ce concept est échelonnable et pourra servir ailleurs pour promouvoir les transports maritimes.

La CGVMSL recherche de nouvelles marchandises.



Concours de rédaction sur les transports maritimes

Comme élément supplémentaire à l'appui de la campagne de panneaux-réclame et pour sensibiliser encore davantage aux avantages des transports maritimes, la CGVMSL a lancé un concours de rédaction pour les élèves de 12e année dans les 785 écoles secondaires de l'Ontario et de secondaire 5 dans les 485 écoles secondaires du Québec. Chaque participant présente un texte (d'au plus 1 500 mots) en anglais ou en français sur les avantages et retombées des transports maritimes au Canada par rapport aux autres modes de transport, leurs aspects environnementaux et leur potentiel d'avenir.

Six bourses individuelles sont offertes aux auteurs des textes classés respectivement premier, deuxième et troisième des catégories anglais et français. Les deux premiers prix sont des bourses de 3 000 $; les deuxièmes prix, des bourses de 1 500 $; et les troisièmes prix, des bourses de 1 000 $. En outre, chaque école d'où provient un ou plusieurs textes primés reçoit une prime de 1 000 $. Un comité indépendant regroupant deux experts des affaires maritimes et deux spécialistes de la langue a été prévu pour juger les textes et accorder les prix à sa seule discrétion. Les gagnants seront annoncés en juin 2004.

Vidéo grand public

Après un an de travaux de la part de trois organismes (la CGVMSL, la SLSDC et le U.S. Army Corps of Engineers), la nouvelle vidéo grand public de 22 minutes intitulée *Le réseau Grands Lacs-Voie maritime du Saint-Laurent : Une voie navigable vitale* est maintenant disponible en anglais et en français en format VHS ou DVD. Ce film binational met en valeur la riche histoire, la grandeur et la diversité de la voie navigable. Il a été produit à la fois comme outil éducatif à l'intention des gens qui veulent se renseigner sur le réseau et comme outil de promotion pour sensibiliser un plus vaste public. Jusqu'à présent, il a été distribué à 1 270 écoles secondaires en Ontario et au Québec. Il a également été prévu d'envoyer une copie du film, en même temps qu'un communiqué, à toutes les stations de télévision le long des Grands Lacs et du fleuve Saint-Laurent ainsi qu'aux musées qui souhaitent faire mieux connaître la voie navigable.

Mission commerciale en Belgique et aux Pays-Bas

Les deux entités de la Voie maritime ont dirigé une mission commerciale en Belgique et aux Pays-Bas, du 3 au 11 octobre 2003. Vingt cadres canadiens et américains des Grands Lacs y ont participé, représentant l'éventail du secteur maritime : exploitants de ports et terminaux; propriétaires et exploitants de navires; agents maritimes; et milieu ouvrier.

En Belgique, les délégués ont visité les ports de Gand, Zeebrugge et Anvers – un des plus grands ports à conteneurs en Europe. La délégation a également passé deux jours aux Pays-Bas, partageant son temps entre les ports d'Amsterdam et de Rotterdam.

En plus de rencontrer des experts de la sidérurgie et de rechercher de nouveaux clients, les participants se sont renseignés sur les transports maritimes à courte distance et sur la façon dont ce concept pourrait être adapté au réseau Grands Lacs-Voie maritime du Saint-

Laurent. Des discussions intéressantes ont aussi eu lieu au sujet des politiques généralisées favorisant l'utilisation des voies navigables intérieures en Europe, de la taxe routière adoptée en Allemagne et de ses effets possibles sur le réseau de navigation intérieure, de la diversification des revenus (production électrique, éoliennes) largement pratiquée par les ports, de la nature de la concurrence (service ferroviaire pour passagers uniquement), de la mise en place d'un programme de « prix verts » au port de Rotterdam, de l'amalgamation future des services portuaires dans un seul et même site Web ainsi que d'un terminal tout temps.

Délégation chinoise

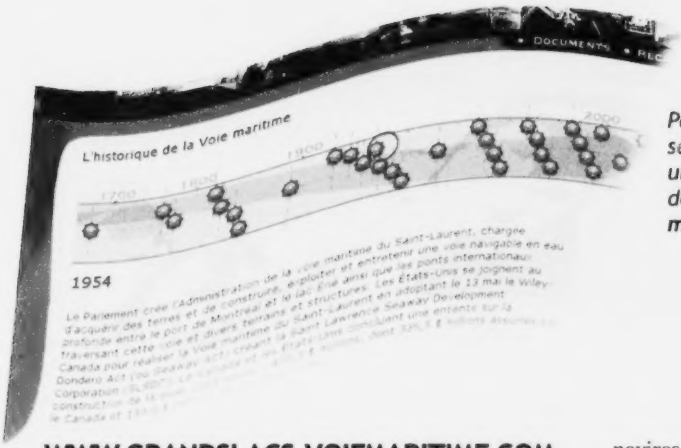
En novembre 2003, un groupe de huit ingénieurs et administrateurs de haut rang de la division des écluses du projet de barrage des Trois Gorges de la rivière Yangtze (Three Gorges Dam Project – TGP) ont assisté à un cours de 10 jours sur l'exploitation, la gestion et l'entretien des écluses en paliers du canal Welland. La formation a été prévue à la demande de la société TGP Development Corporation; elle a fait l'objet d'un partenariat entre la CGVMSL et les services d'éducation permanente de l'Université Dalhousie. La CGVMSL a préparé le programme, présenté la formation et fourni à cette fin les installations et ressources de la Corporation. L'Université Dalhousie a préparé la proposition de cours en consultation avec la CGVMSL, mis au point et administré le contrat, choisi le traducteur sur place et pris les dispositions logistiques nécessaires à l'accueil du groupe.

Le cours, qui a été présenté à St. Catharines, comprenait des séances en salle de classe, des visites sur le terrain et de la pratique grâce au simulateur d'écluses en paliers de la Voie maritime. Le programme du cours portait sur les éléments suivants : la structure organisationnelle de la Voie maritime; les dispositions législatives habilitantes et les dispositions réglementaires; le SIA et la gestion du trafic; les principes et modalités d'exploitation des écluses en paliers; la gestion du risque; les mesures de sécurité; les mesures d'urgence; l'entretien; les inspections de navire; l'évaluation et le perfectionnement des employés. Les visiteurs ont exprimé un grand intérêt envers le genre d'équipement de contrôle utilisé par la Voie maritime, le SIA, les concepts de la gestion des risques d'entreprise et la façon dont le cadre réglementaire et les politiques de la Voie maritime favorisent une gestion efficace en définissant clairement l'autorité et les responsabilités des employés.

Chaque organisation a exposé ses perspectives à l'égard de la technologie, de la gestion et des questions opérationnelles en tenant compte des traditions culturelles, politiques et techniques différentes des participants. Les visiteurs ont pour leur part présenté un exposé sur le projet des Trois Gorges au personnel de la CGVMSL. Celui-ci s'est vivement intéressé aux installations de pointe des nouvelles écluses du projet des Trois Gorges, et notamment le centre de contrôle des opérations et les mécanismes hydrauliques utilisés pour toutes les portes et vannes des écluses. De tels mécanismes sont en voie d'être posés dans le canal Welland. Le cours a été jugé une réussite; une nouvelle séance a été prévue en mai 2004 pour 10 représentants supplémentaires du projet des Trois Gorges.

Journées maritimes

La troisième Journée maritime québécoise a été organisée le 28 octobre 2003 à Québec. Plus de 60 représentants de l'industrie maritime se sont réunis pour faire mieux connaître l'importance que revêtent les transports maritimes pour la province. Une Journée maritime ontarienne a été organisée le 24 mars 2004 à Toronto. La CGVMSL a participé aux deux journées.



Parmi les centaines d'éléments se trouvant dans notre site Web, un diagramme interactif permet de retracer l'histoire de la Voie maritime.

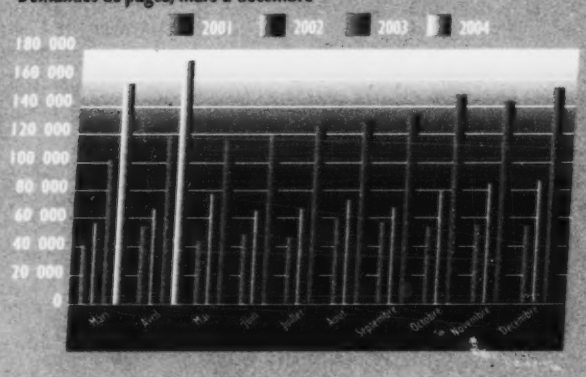
WWW.GRANDSLACS-VOIEMARITIME.COM

En septembre 2003, le site Web binational de la Voie maritime est devenu millionnaire – pour ce qui est du nombre de requêtes d'impression de pages enregistrées depuis le début de l'année. Le site, qui est en ligne depuis février 2001, a connu une faveur et un essor impressionnants surtout depuis un an.

Il exploite la technologie de l'information la plus à jour et offre aux parties intéressées à la Voie maritime un guichet unique qui est amplement utilisé. On y trouve notamment des renseignements complets et actuels pour la navigation : d'importants messages de la Voie maritime; des données sur la navigation; des annonces visant la sécurité; des communiqués et des rapports; et des applications plus spécialisées relevant du cybercommerce, accessibles sur abonnement.

Les statistiques sur le trafic du site Web révèlent que les cartes de la Voie maritime et les profils de ports, les déclarations de transit et d'autres formulaires exigés par diverses instances de réglementation suscitent la plus grande demande. Les pages sur les transits des navires, qui montrent où se trouve un navire à un moment précis, sont également populaires. Vient ensuite la carte du site de la Voie maritime, puis diverses pages d'information générale sur les écluses et les chenaux de la Voie maritime, la compétitivité de la voie navigable, son histoire, les possibilités d'emploi qui s'y trouvent, les communiqués de presse, les liens aux agents, aux transporteurs et à d'autres pages Web pertinentes à la Voie maritime.

Tous les éléments prévus du site Web ont été institués et sont en place depuis assez longtemps pour que l'on dispose de données d'évaluation. Par conséquent, la CGVMSL et la SLSDC ont lancé l'an dernier un examen des activités du Web en général et des applications de cybercommerce en particulier. Il en découlera une certaine rationalisation des applications et l'abandon possible des frais d'abonnement, qui ne produisent que des revenus modestes et que certains clients perçoivent comme un obstacle.



INITIATIVES IMPÉRATIVES

Comité consultatif sur les pensions

Le Comité consultatif sur les pensions a été créé en juin 2003 conformément aux exigences du régime de pension de la CGVMSL et de la *Loi sur les normes de prestation de pension* du Canada. Les principales fonctions du comité sont les suivantes :

- faire connaître et comprendre le régime de pension parmi les adhérents et les employés qui pourraient y adhérer;

Laurent. Des discussions intéressantes ont aussi eu lieu au sujet des politiques généralisées favorisant l'utilisation des voies navigables intérieures en Europe, de la taxe routière adoptée en Allemagne et de ses effets possibles sur le réseau de navigation intérieure, de la diversification des revenus (production électrique, éoliennes) largement pratiquée par les ports, de la nature de la concurrence (service ferroviaire pour passagers uniquement), de la mise en place d'un programme de « prix verts » au port de Rotterdam, de l'amalgamation future des services portuaires dans un seul et même site Web ainsi que d'un terminal tout temps.

Délégation chinoise

En novembre 2003, un groupe de huit ingénieurs et administrateurs de haut rang de la division des écluses du projet de barrage des Trois Gorges de la rivière Yangtze (Three Gorges Dam Project – TGP) ont assisté à un cours de 10 jours sur l'exploitation, la gestion et l'entretien des écluses en paliers du canal Welland. La formation a été prévue à la demande de la société TGP Development Corporation; elle a fait l'objet d'un partenariat entre la CGVMSL et les services d'éducation permanente de l'Université Dalhousie. La CGVMSL a préparé le programme, présenté la formation et fourni à cette fin les installations et ressources de la Corporation. L'Université Dalhousie a préparé la proposition de cours en consultation avec la CGVMSL, mis au point et administré le contrat, choisi le traducteur sur place et pris les dispositions logistiques nécessaires à l'accueil du groupe.

Le cours, qui a été présenté à St. Catharines, comprenait des séances en salle de classe, des visites sur le terrain et de la pratique grâce au simulateur d'écluses en paliers de la Voie maritime. Le programme du cours portait sur les éléments suivants : la structure organisationnelle de la Voie maritime; les dispositions législatives habilitantes et les dispositions réglementaires; le SIA et la gestion du trafic; les principes et modalités d'exploitation des écluses en paliers; la gestion du risque; les mesures de sécurité; les mesures d'urgence; l'entretien; les inspections de navire; l'évaluation et le perfectionnement des employés. Les visiteurs ont exprimé un grand intérêt envers le genre d'équipement de contrôle utilisé par la Voie maritime, le SIA, les concepts de la gestion des risques d'entreprise et la façon dont le cadre réglementaire et les politiques de la Voie maritime favorisent une gestion efficace en définissant clairement l'autorité et les responsabilités des employés.

Chaque organisation a exposé ses perspectives à l'égard de la technologie, de la gestion et des questions opérationnelles en tenant compte des traditions culturelles, politiques et techniques différentes des participants. Les visiteurs ont pour leur part présenté un exposé sur le projet des Trois Gorges au personnel de la CGVMSL. Celui-ci s'est vivement intéressé aux installations de pointe des nouvelles écluses du projet des Trois Gorges, et notamment le centre de contrôle des opérations et les mécanismes hydrauliques utilisés pour toutes les portes et vannes des écluses. De tels mécanismes sont en voie d'être posés dans le canal Welland. Le cours a été jugé une réussite; une nouvelle séance a été prévue en mai 2004 pour 10 représentants supplémentaires du projet des Trois Gorges.

Journées maritimes

La troisième Journée maritime québécoise a été organisée le 28 octobre 2003 à Québec. Plus de 60 représentants de l'industrie maritime se sont réunis pour faire mieux connaître l'importance que revêtent les transports maritimes pour la province. Une Journée maritime ontarienne a été organisée le 24 mars 2004 à Toronto. La CGVMSL a participé aux deux journées.

Parmi les centaines d'éléments se trouvant dans notre site Web, un diagramme interactif permet de retracer ***l'histoire de la Voie maritime.***

WWW.GRANDSLACS-VOIEMARITIME.COM

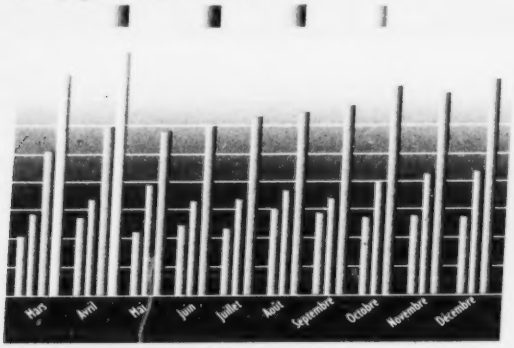
En septembre 2003, le site Web binational de la Voie maritime est devenu millionnaire – pour ce qui est du nombre de requêtes d'impression de pages enregistrées depuis le début de l'année. Le site, qui est en ligne depuis février 2001, a connu une faveur et un essor impressionnants surtout depuis un an.

Il exploite la technologie de l'information la plus à jour et offre aux parties intéressées à la Voie maritime un guichet unique qui est amplement utilisé. On y trouve notamment des renseignements complets et actuels pour la navigation : d'importants messages de la Voie maritime; des données sur la navigation; des annonces visant la sécurité; des communiqués et des rapports; et des applications plus spécialisées relevant du cybercommerce, accessibles sur abonnement.

Les statistiques sur le trafic du site Web révèlent que les cartes de la Voie maritime et les profils de ports, les déclarations de transit et d'autres formulaires exigés par diverses instances de réglementation suscitent la plus grande demande. Les pages sur les transits des navires, qui montrent où se trouve un navire à un moment précis, sont également populaires. Vient ensuite la carte du site de la Voie maritime, puis diverses pages d'information générale sur les écluses et les chenaux de la Voie maritime, la compétitivité de la voie navigable, son histoire, les possibilités d'emploi qui s'y trouvent, les communiqués de presse, les liens aux agents, aux transporteurs et à d'autres pages Web pertinentes à la Voie maritime.

Tous les éléments prévus du site Web ont été institués et sont en place depuis assez longtemps pour que l'on dispose de données d'évaluation. Par conséquent, la CGVMSL et la SLSDC ont lancé l'an dernier un examen des activités du Web en général et des applications de cybercommerce en particulier. Il en découlera une certaine rationalisation des applications et l'abandon possible des frais d'abonnement, qui ne produisent que des revenus modestes et que certains clients perçoivent comme un obstacle.

Demandes de pages, mars à décembre



INITIATIVES IMPÉRATIVES

Comité consultatif sur les pensions

Le Comité consultatif sur les pensions a été créé en juin 2003 conformément aux exigences du régime de pension de la CGVMSL et de la *Loi sur les normes de prestation de pension* du Canada. Les principales fonctions du comité sont les suivantes :

- faire connaître et comprendre le régime de pension parmi les adhérents et les employés qui pourraient y adhérer;

- examiner au moins une fois par année les aspects financiers, actuariels et administratifs du régime;
- exécuter les autres tâches et fonctions administratives prescrites par la *Loi sur les normes de prestation de pension*.

Une évaluation actuarielle du régime de pension a été entreprise en 2003 pour garantir que le régime puisse continuer de respecter ses obligations. Le rapport, assorti de recommandations, sera produit en 2004.

Équité en matière d'emploi

En 2001, la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) a mené une vérification visant la conformité de la Corporation à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. La CGVMSL a fait suite aux recommandations figurant dans le rapport préliminaire de la CCDP et publié un rapport final à ce sujet le 27 juin 2003. Ce rapport contient un résumé du travail que nous avons accompli dans plusieurs domaines :

- sondage sur l'équité en emploi (taux de participation de 93 p. 100);
- analyse de l'effectif et établissement de buts pour l'embauche et la promotion;
- plan d'action pour l'élimination des obstacles à l'équité en emploi;
- examen des systèmes d'emploi;
- plan de suivi, d'examen et de communication des progrès.

La mise en œuvre des recommandations de la CCDP se poursuit dans les délais convenus avec la Commission.

Protection des renseignements personnels

Toutes les entités commerciales, y compris les organisations relevant de la réglementation fédérale sont maintenant tenues de respecter la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* (LPRPDE). Celle-ci définit des règles de base sur la façon dont les organisations peuvent utiliser ou communiquer des renseignements personnels dans le cadre d'activités commerciales. Elle confirme en outre l'obligation de protéger les renseignements personnels. La CGVMSL a mis sur pied une équipe chargée de lancer un programme de conformité.

Régie

La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent est régie par un conseil d'administration de neuf membres. Celui-ci est chargé de veiller à la viabilité à long terme de la Corporation et de la Voie maritime comme partie intégrante de l'infrastructure des transports au Canada. Le conseil d'administration supervise de nombreux aspects du mandat de la CGVMSL, y compris la planification stratégique, la gestion des risques, la planification de la relève, la politique en matière de communications et l'intégrité des contrôles internes de la Corporation. En outre, il examine les résultats financiers et l'orientation future de la CGVMSL, il fixe des limites à l'autorité de la direction, aux responsabilités et aux dépenses imprévues.

Des comités du conseil d'administration se consacrent à la régie, aux ressources humaines, à la vérification et au renouvellement des actifs.

Membres de la Corporation
Conseil d'administration

Robert J. Swenor [1 2]
Président du conseil
Représentant le secteur fer et acier

Richard Corfe
Président et chef de la direction
Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent

Marc Dulude [2]
Représentant le gouvernement québécois
Vice-président exécutif et chef des opérations
IMTT-Québec

W. Nick Fox [2]
Représentant le secteur du grain
Vice-président, terminaux et opérations dans l'Est
James Richardson International

Alan R. Holt [2* 4*]
Représentant les autres industries et groupes

Ian MacGregor [3]
Représentant le gouvernement ontarien
Fasken Martineau DuMoulin LLP

Georges H. Robichon [1*]
Représentant les armateurs internationaux
Premier vice-président et conseiller juridique principal
Fednav Limitée

J. Douglas Smith [3 4]
Représentant les armateurs domestiques

Denise Verreault [1 3*]
Représentant le gouvernement fédéral
Présidente
Groupe maritime Verreault Inc.

Membres du :
1. Comité de régie
2. Comité des ressources humaines
3. Comité des vérificateurs
4. Comité du renouvellement des actifs
* Président du comité

Dirigeants

Richard Corfe
Président et chef de la direction

Michel Drolet
Vice-président, Région Niagara

Adina Juster
Vice-présidente, Région Maisonneuve

Carol Lemelin
Vice-président, Finances et Administration

Camille G. Trépanier
Vice-président, Développement stratégique et des affaires
Jusqu'au 1er octobre 2003

Yvette Hoffman
Avocat-conseil et secrétaire

Membres de l'industrie 2003-2004

Céréales

ADM Agri-Industries Ltd.
Windsor (Ontario)

Agricore United
Winnipeg (Manitoba)

Alfred C. Toepfer (Canada) Ltd.
Winnipeg (Manitoba)

Bunge Canada Ltd.
Québec (Québec)

Cargill Limited
Winnipeg (Manitoba)

Commission canadienne du blé
Winnipeg (Manitoba)

James Richardson Int'l Ltd.
Winnipeg (Manitoba)

Louis Dreyfus Canada Ltd.
Calgary (Alberta)

Saskatchewan Wheat Pool
Regina (Saskatchewan)

Acier et minerai de fer

Compagnie minière IOC
Montréal (Québec)

Compagnie minière Québec Cartier
Montréal (Québec)

Dofasco
Hamilton (Ontario)

Stelco Inc.
Hamilton (Ontario)

Autres

AGP Grain Ltd.
Minneapolis (Minnesota)

Essroc Canada Inc.
Mississauga (Ontario)

IMC Canada Ltd.
Regina (Saskatchewan)

Keystone Industry Co.
Montréal (Québec)

Lafarge Canada Inc.
Hamilton (Ontario)

La société canadienne de sel, limitée
Pointe-Claire (Québec)

OmniSource Corporation
Burlington (Ontario)

Ontario Power Generation
Toronto (Ontario)

Petro-Canada
Oakville (Ontario)

Redpath Sugars
Toronto (Ontario)

Armateurs domestiques

Algoma Central Corporation
St. Catharines (Ontario)

Groupe Desgagnés Inc.
Québec (Québec)

Lower Lakes Towing Ltd.
Port Dover (Ontario)

McKeil Marine Ltd.
Hamilton (Ontario)

St. Marys Cement Co.
Toronto (Ontario)

Société Maritime CSL Inc.
Montréal (Québec)

Upper Lakes Group Inc.
Toronto (Ontario)

Armateurs internationaux

Agences maritimes Scandia Inc.
Montréal (Québec)

Canfornav Limited
Montréal (Québec)

Christensen Shipping Corp.
Montréal (Québec)

Colley Motorships Limited
Westmount (Québec)

Fednav International Ltée
Montréal (Québec)

Montship Inc.
Montréal (Québec)

Robert Reford (division de MRRM (Canada) Inc.)
Montréal (Québec)

Robin Maritime Inc.
Montréal (Québec)

Services maritimes Inchcape
Montréal (Québec)

Commission canadienne du blé
Winnipeg (Manitoba)

James Richardson Int'l Ltd.
Winnipeg (Manitoba)

Louis Dreyfus Canada Ltd.
Calgary (Alberta)

Saskatchewan Wheat Pool
Regina (Saskatchewan)

Acier et minerai de fer

Compagnie minière IOC
Montréal (Québec)

Compagnie minière Québec Cartier
Montréal (Québec)

Dofasco
Hamilton (Ontario)

Stelco Inc.
Hamilton (Ontario)

Autres

AGP Grain Ltd.
Minneapolis (Minnesota)

Essroc Canada Inc.
Mississauga (Ontario)

IMC Canada Ltd.
Regina (Saskatchewan)

Keystone Industry Co.
Montréal (Québec)

Lafarge Canada Inc.
Hamilton (Ontario)

La société canadienne de sel, limitée
Pointe-Claire (Québec)

OmniSource Corporation
Burlington (Ontario)

Ontario Power Generation
Toronto (Ontario)

Petro-Canada
Oakville (Ontario)

Redpath Sugars
Toronto (Ontario)

Armateurs domestiques

Algoma Central Corporation
St. Catharines (Ontario)

Groupe Desgagnés Inc.
Québec (Québec)

Lower Lakes Towing Ltd.
Port Dover (Ontario)

McKeil Marine Ltd.
Hamilton (Ontario)

St. Marys Cement Co.
Toronto (Ontario)

Société Maritime CSL Inc.
Montréal (Québec)

Upper Lakes Group Inc.
Toronto (Ontario)

Armateurs internationaux

Agences maritimes Scandia Inc.
Montréal (Québec)

Canfornav Limited
Montréal (Québec)

Christensen Shipping Corp.
Montréal (Québec)

Colley Motorships Limited
Westmount (Québec)

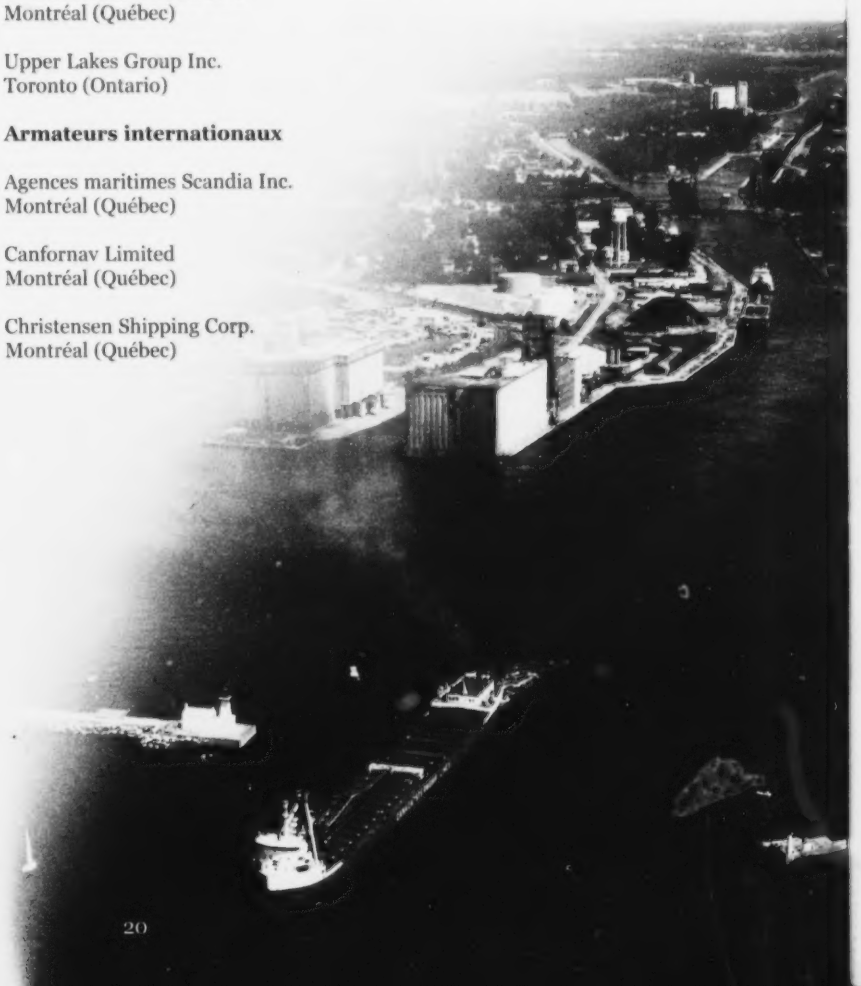
Fednav International Ltée
Montréal (Québec)

Montship Inc.
Montréal (Québec)

Robert Reford (division de MRRM (Canada) Inc.)
Montréal (Québec)

Robin Maritime Inc.
Montréal (Québec)

Services maritimes Inchcape
Montréal (Québec)



L'examen de la situation financière et des résultats d'exploitation de la Corporation au terme de sa sixième année d'activité doit être lu de concert avec les états financiers figurant aux pages suivantes. Les résultats de 2004 concernent la période du 1er avril 2003 au 31 mars 2004. Les résultats de l'année précédente présentés aux fins de comparaison concernent la période du 1er avril 2002 au 31 mars 2003.

APERÇU

Rendement financier et réserve de la Corporation

En 2004, la Corporation a terminé sa sixième année d'activité ce qui est la première année de son deuxième plan d'entreprise quinquennal établi en vertu de l'Entente de gestion, d'opération et d'entretien conclue avec le gouvernement fédéral en 1998. Le succès financier de la Corporation se mesure en considérant le total des dépenses d'exploitation par rapport aux prévisions du plan d'entreprise de l'exercice.

La Corporation a de nouveau enregistré des résultats supérieurs aux prévisions du plan d'entreprise en réussissant à gérer efficacement ses coûts contrôlables. L'étroite surveillance de la gestion budgétaire est la clé permettant à la CGVMSL de contrôler ses coûts. Les équipes de gestion des régions Maisonneuve et Niagara ainsi que du siège social passent en revue les résultats financiers tous les mois, tandis que des prévisions révisées et des analyses des écarts sont préparées tous les trimestres. Cette constante surveillance des coûts permet à la direction d'apporter les ajustements qui s'imposent dès que des écarts négatifs ou positifs apparaissent.

Les dépenses combinées de la Corporation aux titres des coûts contrôlables et du renouvellement des actifs se sont elevées à 86,2 millions de dollars, contre 89,1 millions de dollars prévus au plan d'entreprise. L'écart favorable de 2,9 millions de dollars s'ajoute au compte de réserve théorique de la Corporation. Cette réserve théorique est le point de référence servant à déterminer si la Corporation est oubligé d'augmenter les péages commerciaux, abstraction faite du pourcentage d'augmentation des péages envisagé dans l'Entente de gestion, exploitation et entretien. À la fin de la sixième année d'activité, le solde de la réserve théorique s'élève à 11,2 millions de dollars.

Comme elle a si bien réussi à contrôler ses coûts, la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent a pu appliquer à son tarif des péages une réduction permanente de 1 p. 100 à partir de la saison de navigation 2003. La réduction des péages rehausse la compétitivité de la Voie maritime. Sur 10 ans, la valeur actuelle de cette réduction des péages de 1 p. 100 s'élève à 5,79 millions de dollars. Un montant équivalent a été déduit de la réserve théorique de la Corporation.

Montant de la réserve théorique au 31 mars 2003	14,170 M$
Augmentation attribuable aux économies réalisées en 2003-2004 par rapport au plan d'entreprise	2,856 M$
Moins : Réduction des péages permanent commençant avec la saison de navigation 2003	(5,794 M)$
Réserve nette de la Corporation au 31 mars 2004	**11,232 M $**

Résultats financiers

RÉSULTATS D'EXPLOITATION

Revenus

Les revenus sont inférieurs à l'objectif du plan d'entreprise pour une troisième année consécutive. Les revenus totaux de la Corporation s'élèvent en 2003-2004 à 66,56 millions de dollars, soit 0,26 million de moins que les 66,82 millions de dollars de l'an dernier.

Les revenus des péages de 62,67 millions de dollars sont aussi inférieurs aux 73,49 millions de dollars prévus dans le plan d'entreprise. Le manque à gagner de 10,83 millions de dollars a un effet direct sur la contribution requise du Fonds de capital en fiducie.

L'amortissement des contributions reportées liées aux actifs immobilisés s'élève à 1,93 miilion de dollars en 2003-2004, par rapport à 1,45 million de dollars l'année précédente. Les acquisitions d'immobilisations sont financées par le Fonds de capital en fiducie et la contribution nette est entièrement incluse dans un poste de bilan reporté et amortie sur la même période que les actifs correspondants.

Des revenus de placement proviennent du fonds de roulement qui est maintenu dans nos comptes ban-

caires. À chaque trimestre, la Corporation verse tout excédent de trésorerie au Fonds de capital en fiducie ou, en cas de besoin de trésorerie, reçoit des fonds du Fonds de capital en fiducie. La gestion des fonds engendrés par la Corporation est soumise aux conditions associées à l'Entente des Fonds en fiducie.

Dépenses

Les dépenses d'exploitation se rapportant à la gestion et à l'exploitation de l'infrastructure de la Voie maritime s'élèvent à 59,16 millions de dollars en 2003-2004, soit 1,25 p. 100 de plus que les 58,43 millions de dollars de l'année précédente et moins que l'objectif de 60,66 millions de dollars prévu au plan d'entreprise.

Les salaires et traitements des employés se sont élevés à 35,78 millions de dollars, soit 1,5 p. 100 de plus que les 35,25 millions de dollars de l'année précédente. Les coûts des avantages et pensions actuels et futurs des employés ont augmenté de 6,82 p. 100 à 14,53 millions de dollars, par rapport aux 13,6 millions de dollars de l'année précédente. Les coûts des régimes d'assurance-santé et de pension qui demeurent élevés ont contribué à l'augmentation des coûts des avantages des employés. Au total, les salaires et traitements et les coûts des avantages et pensions des employés se sont élevés à 50,31 millions de dollars ou 85,0 p. 100 des frais d'exploitation totaux. En 2002-2003, ces dépenses s'élevaient à 48,85 millions de dollars ou 83,6 p. 100 des frais d'exploitation.

La Corporation a réduit son effectif d'équivalents temps plein (ETP) de 606 en 2002-2003 à 600 en 2003-2004, grâce à un meilleur contrôle des heures supplémentaires et de l'absentéisme ainsi qu'en réduisant le nombre de postes par attrition dans la mesure du possible.

Les autres frais d'exploitation s'élevaient à 8,9 millions de dollars en 2003-2004, contre 9,6 millions de dollars pour l'exercice précédent. Les coûts d'assurance sont demeurés une dépense importante : 2,85 millions de dollars contre 2,29 millions de dollars l'année précédente. Dans le cadre de ses objectifs stratégiques, la Corporation s'est employée à évaluer ses risques d'entreprise et à atténuer ceux qui sont repérés. Les assureurs sont tenus au courant des progrès en ce sens; une gestion plus active des risques devrait produire un effet positif sur les primes d'assurance.

Les autres frais d'exploitation, à l'exclusion des assurances, s'élèvent à 6,0 millions de dollars cette année, contre 7,29 millions de dollars l'année précédente, soit une diminution de 1,29 million de dollars. Les services professionnels et services spéciaux ont diminué de 440 000 $ et les frais de déplacement et de déménagement, de 203 000 $. En même temps, le recouvrement des dépenses a augmenté de 200 000 $. La Corporation continue de rechercher des moyens de réduire ses frais d'exploitation. Le processus amélioré de gestion des véhicules adopté cette année a aidé à diminuer les frais associés aux véhicules de quelque 210 000 $.

Renouvellement des actifs

Le programme de renouvellement des actifs, qui représente le coût de l'entretien et des réparations majeures apportées aux écluses, canaux, ponts, édifices et autres éléments d'infrastructure, s'élève à 26 millions de dollars pour l'exercice, par rapport à 24,2 millions de dollars pour l'exercice 2002-2003.

À la fin décembre 2003, la CGVMSL a obtenu une décision favorable face à sa demande d'exemption de la taxe de vente ontarienne de 8 p. 100. La demande visait les achats majeurs d'équipement dans son projet de conversion à l'hydraulique et d'autres dépenses de renouvellement d'actifs. La CGVMSL avait soutenu que ces actifs appartiennent à la Couronne, de sorte que l'exemption dont jouit le gouvernement fédéral devrait s'appliquer à ces achats. Uniquement sur l'équipement hydraulique, les taxes économisées s'élèveront à environ 2 millions de dollars au cours des cinq prochaines années.

La dépense d'amortissement de 2,76 millions de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2004 est inférieure de 305 000 $ à celle de l'année précédente. Elle est conforme aux conventions comptables décrites à la note 4(d).

Liquidité et financement— flux de trésorerie

L'Entente de gestion, d'exploitation et d'entretien et l'accord sur le Fonds de capital en fiducie conclus avec Transports Canada définissent clairement les

modalités concernant la liquidité et le financement de la Corporation. Les déficits de la Corporation (s'il y en a) doivent être remboursés à même le Fonds de capital en fiducie, tandis que les fonds excédentaires de la Corporation (s'il y en a) doivent être versés au Fonds de capital en fiducie.

En 2003-2004, la Corporation a enregistré un flux de trésorerie négatif avant la contribution du Fonds de capital en fiducie pour une troisième année consécutive, en raison de revenus de péages sensiblement réduits. Les revenus totaux engendrés, déduction faite de l'amortissement de la contribution reportée à l'égard des immobilisations (64,63 millions de dollars) a suffi à payer les frais d'exploitation de 59,16 millions de dollars de la Corporation, laissant un solde de 5,47 millions de dollars pour les dépenses de renouvellement des actifs, qui se sont élevées à 26 millions de dollars pour l'année. La contribution aux frais d'exploitation est de 16,61 millions de dollars pour 2003-2004, contre 13,59 millions de dollars l'année précédente. La contribution aux acquisitions d'immobilisations a baissé en 2003-2004, de 2,73 millions de dollars à 1,7 million de dollars. (Les notes 5 et 11 expliquent les montants dus au Fonds de capital en fiducie ou versés par lui pour les acquisitions d'immobilisations et la contribution au déficit de la Corporation.)

La Corporation conserve à la banque le montant minimum requis en fonds de roulement par rapport à ses obligations financières envers ses employés et autres créanciers. Au 31 mars 2004, les liquidités étaient de 6,19 millions de dollars, contre 5,91 millions de dollars l'année précédente.

Aperçu de 5 ans

de l'exercice terminé le 31 mars 2004 (en milliers)

Produits	**2004**	2003	2002	2001	2000
Péages	**62 669 $**	63 524 $	62 025 $	73 383 $	73 234 $
Autres revenus de navigation	**1 329**	1 380	1 360	1 208	1 161
Droits de permis	**397**	402	866	1 015	513
Revenu de placements	**231**	273	219	371	424
Gain (perte) sur vente d'immobilisations	**2**	(214)	25	54	694
Amortissement des apports reportés liés aux immobilisations	**1 927**	1 450	1 235	1 066	576
	66 555	66 815	65 730	77 097	76 602
Charges					
Fonctionnement	**59 163**	58 429	53 216	53 455	51 230
Renouvellement des actifs	**24 321**	22 897	22 750	23 398	20 898
Amortissement des immobilisations	**2 763**	3 068	3 154	3 192	3 028
	86 247	84 394	79 120	80 045	75 156
Excédent des (charges sur les produits) produits sur les charges avants les postes suivants	**(19 692)**	(17 579)	(13 390)	(2 948)	1 446
Encouragement au départ	-	-	-	-	(512)
Examen spécial	-	(6)	(259)	-	-
Frais de transaction	-	(18)	(144)	(114)	(352)
Contribution du (au) Fonds de capital en fiducie	**16 605**	13 588	11 147	630	(4 113)
Excédents des (charges sur les produits) produits sur les charges	**(3 087) $**	(4 015) $	(2 646) $	(2 432) $	(3 531) $

Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

La direction de la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent est responsable des présents états financiers et de tous les renseignements contenus dans le présent rapport annuel.

Les états financiers ont été préparés par la direction conformément aux principes comptables généralement reconnus et aux normes comptables précisées dans les notes complémentaires aux états financiers. Au besoin, la direction a fait des jugements et des estimations éclairés à l'égard de l'enregistrement des transactions financières. Les renseignements qui paraissent ailleurs dans le rapport annuel correspondent, le cas échéant, à ceux qui figurent dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction a mis au point et maintient des systèmes de contrôle interne conçus pour fournir une certitude raisonnable que les livres comptables de la Corporation constituent un fondement fiable pour la préparation des états financiers. Les politiques et procédures prévues ont pour objet de veiller à ce que les transactions soient autorisées de façon appropriée et que les actifs soient protégés contre les pertes et les utilisations non autorisées.

Le Conseil d'administration s'acquitte de sa responsabilité d'examiner les états financiers annuels principalement par l'entremise du Comité de vérification. Le Conseil d'administration a nommé un Comité de vérification composé de trois administrateurs externes.

Au cours de l'année, le Comité de vérification rencontre la direction, les vérificateurs internes et les vérificateurs externes pour examiner toute question importante qui survient au sujet de la comptabilité, du contrôle interne et de la vérification, pour veiller à ce que la direction s'acquitte adéquatement de ses responsabilités. En outre, il examine les états financiers avant qu'ils ne soient présentés au Conseil d'administration pour approbation.

Les vérificateurs externes et les vérificateurs internes ont libre accès aux membres du Comité de vérification, en présence ou non de la direction.

Les vérificateurs indépendants Deloitte & Touche s.r.l., dont le rapport suit, ont vérifié les états financiers.

Richard Corfe
Le président et chef de la direction
Le 30 avril 2004

Carol Lemelin
Le vice-président, Finance et administration

Rapport des vérificateurs

Aux membres de
La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent

Nous avons vérifié le bilan de La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent au 31 mars 2004 et les états des résultats, de l'évolution de l'actif net et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Corporation. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Corporation au 31 mars 2004 ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur les corporations canadiennes*, nous déclarons qu'à notre avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Deloitte & Touche s.r.l.

Comptables agréés

Le 30 avril 2004

État des résultats
de l'exercice terminé le 31 mars 2004 (en milliers)

	2004	2003
Produits		
Péages	**62 669 $**	63 524 $
Autres revenus de navigation	**1 329**	1 380
Droits de permis	**397**	402
Revenu de placements	**231**	273
Gain (perte) sur la vente d'immobilisations	**2**	(214)
Amortissement des apports reportés liés aux immobilisations (note 9)	**1 927**	1 450
	66 555	66 815
Charges		
Fonctionnement	**59 163**	58 429
Renouvellement des actifs	**24 321**	22 897
Amortissement des immobilisations	**2 763**	3 068
	86 247	84 394
Excédent des charges sur les produits avant les frais d'examen spécial, les frais de transaction et la contribution du Fonds de capital en fiducie	**(19 692)**	(17 579)
Frais d'examen spécial	-	(6)
Frais de transaction	-	(18)
Contribution du Fonds de capital en fiducie (note 11)	**16 605**	13 588
EXCÉDENT DES CHARGES SUR LES PRODUITS	**(3 087) $**	(4 015) $

ÉTATS FINANCIERS APPROUVÉS PAR LE CONSEIL

Denise Verreault
Directeur

Richard Corfe
Directeur

Bilan
au 31 mars 2004 (en milliers)

	2004	2003
ACTIF À COURT TERME		
Encaisse	**6 188 $**	5 910 $
Débiteurs	**3 049**	3 830
Stocks de fournitures	**2 529**	2 496
Charges payées d'avance	**544**	1 569
	12 310	13 805
MONTANT DÛ PAR LE FONDS DE CAPITAL EN FIDUCIE (note 5)	**28 279**	28 039
IMMOBILISATIONS (note 6)	**10 442**	11 583
DÛ DU FONDS POUR PRESTATIONS DE CESSATION D'EMPLOI EN FIDUCIE (note 8)	**14 007**	13 890
ACTIF AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES (note 7)	**1 884**	2 769
	66 922 $	70 086 $
PASSIF À COURT TERME		
Créditeurs et charges à payer	**10 623 $**	11 670 $
Avantages sociaux payables aux employés	**1 423**	1 394
Montant dû au Fonds pour prestations de cessation d'emploi en fiducie (note 8)	**59**	303
Produits reportés	**1 588**	1 646
	13 693	15 013
PRESTATIONS DE CESSATION D'EMPLOI	**14 007**	13 890
APPORTS REPORTÉS LIÉS AUX IMMOBILISATIONS (note 9)	**8 160**	8 386
PASSIF AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES (note 7)	**18 411**	17 059
	40 578	39 335
	54 271	54 348
ACTIF NET		
Investi en immobilisations	**2 282**	3 197
Avoir du Canada (note 10)	**10 369**	12 541
	12 651	15 738
	66 922 $	70 086 $

État des flux de trésorerie
de l'exercice terminé le 31 mars 2004 (en milliers)

	2004	2003
RENTRÉES (SORTIES) NETTES DE FONDS LIÉES AUX ACTIVITÉS SUIVANTES :		
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent des charges sur les produits	**(3 087) $**	(4 015) $
Éléments sans incidence sur l'encaisse		
Amortissement des immobilisations	**2 763**	3 068
(Gain) perte à l'aliénation d'immobilisations	**(2)**	214
Amortissement des apports liés aux immobilisations	**(1 927)**	(1 450)
Augmentation des prestations de cessation d'emploi	**117**	607
Variation dans les avantages sociaux futurs	**2 237**	1 594
	101	18
Variation dans les éléments hors caisse du fonds de roulement lié au fonctionnement	**453**	1 437
	554	1 455
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Contributions du Fonds de capital en fiducie envers des acquisitions d'immobilisations	**1 701**	2 732
(Augmentation) diminution du montant dû par le Fonds de capital en fiducie	**(240)**	3 511
	1 461	6 243
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Augmentation du Fonds pour prestations de cessation d'emploi en fiducie	**(117)**	(607)
Acquisitions d'immobilisations	**(1 701)**	(2 732)
Produit de l'aliénation d'immobilisations	**81**	157
	(1 737)	(3 182)
AUGMENTATION NETTE DE L'ENCAISSE	**278**	4 516
ENCAISSE AU DÉBUT	**5 910**	1 394
ENCAISSE À LA FIN	**6 188 $**	5 910 $

État de l'évolution de l'actif net
de l'exercice terminé le 31 mars 2004 (en milliers)

	Investi en immobi-lisations	Avoir du Canada	Déficit de fonctionnement	Total 2004	2003
SOLDE AU DÉBUT	3 197 $	12 541 $	- $	15 738 $	19 753 $
EXCÉDENT DES CHARGES SUR LES PRODUITS	-	-	(3 087)	(3 087)	(4 015)
Acquisition nette d'immobilisations	1 622	-	(1 622)	-	-
Apports liés aux immobilisations, net de l'amortissement	226	-	(226)	-	-
Variation dans les avantages sociaux futurs	-	(2 237)	2 237	-	-
Variation du régime de retraite supplémentaire	-	65	(65)	-	-
Amortissement des immobilisations	(2 763)	-	2 763	-	-
SOLDE À LA FIN	2 282 $	10 369 $	- $	12 651 $	15 738 $

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mars 2004 (en milliers de dollars)

1. CONSTITUTION EN PERSONNE MORALE

La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent (la Corporation) a été constituée en personne morale à but non lucratif en vertu de la Partie II de la *Loi sur les corporations canadiennes* le 9 juillet 1998. Conformément à une entente conclue avec Sa Majesté, certains actifs de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent (AVMSL), société d'État, ont été transférés à la Corporation avec prise d'effet le 1er octobre 1998. Ces actifs sont reliés à l'exploitation de la Voie maritime du Saint-Laurent comprenant une voie navigable en eau profonde entre Montréal et le lac Érié (la Voie maritime). Par suite d'une autre entente conclue avec le ministre des Transports, la Corporation a assumé la responsabilité de la gestion, de l'exploitation et de l'entretien de la Voie maritime pour une période de dix ans (renouvelable pour dix années supplémentaires).

Les actifs transférés comprenaient tous les biens mobiliers, les biens incorporels et le fonds de roulement de l'AVMSL. La propriété des immobilisations, des écluses, des ponts, des immeubles et autres agencements a été transférée au Gouvernement du Canada à la liquidation de l'AVMSL.

À la liquidation de l'AVMSL, une fiducie a été créée pour capitaliser les droits acquis accumulés à la cessation d'emploi des employés de la Voie maritime qui devaient être transférés à la Corporation, appelée le Fonds pour prestations de cessation d'emploi en fiducie.

En outre, à la liquidation de l'AVMSL, les fonds excédentaires de la Corporation ont été transférés à une seconde fiducie créée dans le but de financer les déficits futurs découlant de l'exploitation et de l'entretien de la Voie maritime. Les transferts de fonds à la Corporation en vue de couvrir les déficits d'exploitation futurs seront comptabilisés comme des produits dans l'état des résultats.

La Corporation est le fiduciaire de ces deux fiducies.

2. ENTENTE D'EXPLOITATION

La Corporation a été mandatée pour gérer, exploiter et entretenir la Voie maritime conformément à une Entente de gestion, exploitation et entretien qui exige

que la Corporation soumette au ministre des Transports des plans d'entreprise quinquennaux pendant toute la durée de l'entente. Le plan d'entreprise englobe les produits et les frais d'exploitation prévus ainsi qu'un "Plan de renouvellement des actifs". La Corporation est autorisée à prélever des péages et à recevoir d'autres produits pour financer l'exploitation et l'entretien de la Voie maritime, et à recouvrer, auprès du Gouvernement du Canada, des fonds supplémentaires pour éliminer au besoin les déficits de fonctionnement, conformément aux conditions de l'entente.

L'entente susmentionnée prévoit également la formation d'un "Comité des actifs", composé de deux représentants de la Corporation et de deux représentants de l'État, qui examinera les plans annuels pour les besoins d'immobilisations, d'entretien et de renouvellement des actifs sous administration de la Corporation. Le Comité examinera chaque année le Plan de renouvellement des actifs et déterminera s'il est approprié ou si des changements s'imposent.

3. COMPTE DE RÉSERVE DE LA CORPORATION

En vertu de l'Entente de gestion, exploitation et entretien, la Corporation est mandatée pour établir un compte de réserve théorique. Le compte accumule les sommes recouvrées pour les frais de fonctionnement engagés par la Corporation, au moyen d'un apport du gouvernement, d'une assurance ou d'une indemnité, ainsi que par les écarts favorables dans les frais de fonctionnement et les coûts de renouvellement des actifs entre ceux engagés au cours d'un exercice et les coûts projetés selon le plan d'entreprise. La réserve théorique est réduite des écarts défavorables dans les coûts réels de fonctionnement et autres ajustements. Un solde négatif obligerait la Corporation à augmenter les péages commerciaux, abstraction faite du pourcentage d'augmentation des péages envisagé dans l'Entente. La réserve théorique de la Corporation a un solde positif de 11 230 $ en 2004 (2003 - 14 170 $).

4. SOMMAIRE DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour des organismes sans but lucratif. Voici un sommaire des principales conventions comptables:

a) Revenus

Les revenus de péages et autres frais de service sont constatés à titre de produits au moment où ils sont gagnés.

b) Stocks de fournitures

Les stocks de fournitures comprennent le matériel et les fournitures utilisés pour l'exploitation et l'entretien de la Voie maritime. Ils englobent les pièces de rechange qui ont été transférées à la Corporation le 1er octobre 1998. Certaines pièces ont été transférées à une valeur symbolique. Les fournitures sont inscrites au coût moyen.

c) Impôt sur les bénéfices

La Corporation est exemptée de l'impôt sur les bénéfices en vertu de l'alinéa 149(1)(l) de la *Loi de l'impôt sur le revenu.*

d) Immobilisations

Les immobilisations de la Corporation comprennent les structures temporaires, les biens mobiliers comme les véhicules automobiles, les petits navires utilisés pour l'exploitation de la Voie maritime, l'ameublement et le matériel de bureau, notamment les ordinateurs et les logiciels connexes. De tels actifs sont capitalisés s'ils ont un coût initial égal ou supérieur à 3 $ (trois mille dollars).

Les ajouts ultérieurs sont comptabilisés au coût. Le coût des éléments d'actif vendus, mis hors service ou abandonnés ainsi que l'amortissement cumulé s'y rapportant sont supprimés des comptes lors de l'aliénation. Les gains ou les pertes lors de l'aliénation sont crédités ou imputés aux résultats.

L'amortissement est comptabilisé selon la méthode de l'amortissement lineaire, d'après la durée de vie utile estimative des éléments d'actif.

La Corporation traite comme des frais d'exploitation tous les coûts d'entretien majeur et de remise en état, ainsi que tout ajout aux immobilisations actuelles de la Voie maritime qui ont été transférées au Canada lors de la liquidation de l'AVMSL (définies comme les "immobilisations gérées existantes").

e) Apports liés aux immobilisations

La méthode de report est utilisée pour les apports liés aux immobilisations. Les apports sont constatés comme revenus au cours de l'exercice où l'amortissement de ces actifs est imputé.

f) Prestations de cessation d'emploi

Les employés de la Corporation ont droit à des prestations particulières ainsi que le prévoient leurs contrats de travail et leurs conditions d'emploi. Ces prestations englobent les congés de maladie et les congés d'ancienneté accumulés qui sont payables à la cessation d'emploi. Habituellement, les prestations correspondent au plus élevé des deux montants suivants : une semaine de salaire (deux semaines pour la première année de service) pour chaque année de service jusqu'à concurrence de 28 semaines ou 75 % du solde des jours de congé de maladie accumulés de l'employé. Les employés ont droit à 15 jours de congé de maladie par an. Le passif relatif aux prestations est comptabilisé au fur et à mesure que les prestations s'accumulent pour les employés.

g) Régime de retraite

La Corporation a établi son propre régime de retraite et les employés ont eu l'option de transférer leurs droits à pension au nouveau régime ou de demeurer dans le Régime de pensions de retraite de la fonction publique. Les nouveaux employés, à compter du 1er avril 1999, deviennent membres du Régime de pension de la Corporation.

5. MONTANT DÛ PAR LE FONDS DE CAPITAL EN FIDUCIE

La Corporation a un montant à recevoir du Fonds de capital en fiducie pour assumer les obligations spécifiques de soutien de la Voie maritime comme les déficits de la Corporation, les acquisitions d'immobilisations et d'autres besoins de trésorerie à court terme conformément à l'entente de fiducie.

Les variations du solde dû par le Fonds de capital en fiducie au 31 mars étaient les suivantes :

(Note 5)	2004	2003
Solde au début	28 039 $	31 550 $
État de compte net des débiteurs d'ouverture et des créditeurs	(66)	79
Besoin de trésorerie payé par le Fonds de capital	(1 680)	(7 000)
Remboursement du déficit de l'exercice précédent	(16 320)	(12 910)
Apport à recevoir pour les acquisitions d'immobilisations	1 701	2 732
Apport à recevoir pour les dépenses d'exploitation	16 605	13 588
Solde net à la fin	28 279 $	28 039 $

6. IMMOBILISATIONS

	Taux d'amortissement anuel	2004 Coût	2004 Amortissement Cumulé	2004 Valeur nette	2003 Valeur nette
Systèmes de technologie de l'information	20 %	13 501 $	11 341 $	2 160 $	3 027 $
Véhicules	10-20 %	5 620	3 611	2 009	1 604
Flotte	2-20 %	4 085	3 254	831	955
Machines et matériel de bureau	2-20 %	3 981	2 301	1 680	1 686
Matériel d'infrastructure	2-20 %	6 860	3 313	3 547	3 783
Immobilisations en construction	-	215	-	215	528
		34 262 $	23 820 $	10 442 $	11 583 $

7. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

La Corporation a un régime de retraite à prestations déterminées pour ses employés qui offre aussi des avantages complémentaires autres que les avantages de retraite et qui comprennent des assurances maladie et assurances-vie supplémentaires, pour les employés à la retraite. L'information concernant ce régime de retraite à prestations déterminées et les avantages complémentaires, est la suivante :

	Régime de retraite	Régime de retraite supplémentaire	Autre régimes
Obligation au titre des prestations constituées			
Solde au début de l'exercice	97 706 $	442 $	33 402 $
Coût des services rendus (employeur)	4 988	43	1 235
Intérêts débiteurs	6 783	26	2 234
Contributions des membres	1 657	-	-
Prestations versées	(1 268)	(14)	(1 991)
Perte actuarielle	14 126	64	4 750
Solde à la fin de l'exercice	123 992 $	561 $	39 630 $
Actif du régime			
Juste valeur au début de l'exercice	91 805 $	724 $	14 477 $
Rendement de l'actif du régime	6 316	24	-
Cotisation de la Corporation	4 905	-	2 158
Gain actuariel (perte) de placement	7 706	(15)	-
Cotisations des membres	1 657	-	-
Prestations versées	(1 268)	(14)	(1 991)
Juste valeur à la fin de l'exercice	111 121 $	719 $	14 644 $
Situation de capitalisation - excédent (déficit)	(12 871) $	158 $	(24 986) $
Coût des prestations au titre des services passés, non amortis	1 618	38	-
Perte actuarielle nette non amortie	12 770	171	6 575
Actif (passif) constaté au titre des prestations constituées	1 517 $	367 $	(18 411) $

Hypothèses actuarielles significatives

Les hypothèses actuarielles significatives retenues par la Corporation pour évaluer ses obligations au titre des prestations constituées sont les suivantes :

(Moyenne pondérée des hypothèses au 1er janvier 2003)

	Régime de retraite	Régime de retraite supplémentaire	Autre régime
Taux d'actualisation	6,00 %	6,00 %	6,00 %
Taux de rendement prévu de l'actif du régime	6,75 %	6,75 %	0,00 %
Taux de croissance de la rémunération	4,50 %	4,50 %	4,50 %

Aux fins de l'évaluation, un taux tendenciel de croissance annuelle hypothétique du coût des soins de santé a été fixé à 7,85 % pour 2004. Ce taux devrait diminuer graduellement pour atteindre 4,35 % en 2014 et demeurer à ce niveau par la suite.

Le taux de rendement prévu des autres régimes de retraite est à 0 % car les modalités selon lesquelles le Fonds pour prestations de cessation d'emploi en fiducie a été établi stipule que tout revenu gagné par le Fonds en fiducie doit être transféré au Fonds de capital en fiducie.

8. FONDS POUR PRESTATIONS DE CESSATION D'EMPLOI EN FIDUCIE

Ce montant représente les fonds mis de côté pour l'obligation de la Corporation découlant des prestations accumulées de cessation d'emploi des employés qui est représentée par les actifs détenus dans le Fonds pour prestations de cessation d'emploi en fiducie.

9. APPORTS REPORTÉS LIÉS AUX IMMOBILISATIONS

Les apports reportés liés aux immobilisations représentent les apports provenant du Gouvernement du Canada pour l'acquisition d'immobilisations en vertu de l'Entente de gestion, exploitation et entretien, et sont amortis au même taux que les immobilisations qu'ils représentent.

Le solde des apports reportés de l'exercice se compose ainsi :

	2004	2003
Solde au début	**8 386 $**	7 104 $
Plus : les acquisitions d'immobilisations de l'exercice	**1 701**	2 732
Moins : l'amortissement des immobilisations acquises au moyen d'apports reportés	**(1 927)**	(1 450)
Solde à la fin	**8 160 $**	8 386 $

10. AVOIR DU CANADA

	2004	2003
Apport garanti du Canada	**36 000 $**	36 000 $
Apport au Fonds de capital en fiducie	**(24 000)**	(24 000)
Capital (déficit) d'apport	**(1 631)**	541
	10 369 $	12 541 $

Au transfert de certains actifs de l'AVMSL à la Corporation le 1er octobre 1998, la Corporation a signé une entente de sûreté générale avec le Gouvernement du Canada couvrant tous les actifs de la Corporation, attestée par un billet à ordre à terme avec garantie limitée d'une valeur nominale de 36 000 $. Le billet est payable sans intérêt à la première des deux dates suivantes : a) le 31 mars 2018 ou b) à l'expiration, pour une raison quelconque, de l'Entente de gestion, exploitation et entretien. Le recours du Gouvernement du Canada est limité a) à la garantie telle qu'elle est définie dans l'entente de sûreté générale et b) à la propriété hypothéquée (telle qu'elle est définie dans le contrat d'hypothèque mobilière intervenu entre la Corporation et l'AVMSL), et déduit du prix d'achat (tel qu'il est défini dans le contrat d'option intervenu entre la Corporation et Sa Majesté).

11. CONTRIBUTION DU FONDS DE CAPITAL EN FIDUCIE

La Corporation est autorisée à recevoir une contribution du Fonds de capital en fiducie pour financer le déficit d'exploitation et les acquisitions d'immobilisations en vertu de l'Entente de gestion, exploitation et entretien. La contribution pour financer les opérations équivaut à l'excédent des dépenses sur les revenus, augmenté des frais de transaction liés à la commercialisation de la Voie maritime et redressés pour les éléments hors caisse pour la dépense d'amortissement, du coût non amorti des cessions d'immobilisations et de l'écart des avantages complémentaires de retraite.

12. ENGAGEMENTS

Au 31 mars 2004, les engagements contractuels liés au capital et autres dépenses se chiffraient à 4 155 $ (2003 - 4 273 $).

13. ÉVENTUALITÉS

Dans le cours normal de ses activités, la Corporation fait l'objet de litiges pour diverses raisons. Les litiges en souffrance au 31 mars 2004 s'élèvent à 24 905 $ (2003 - 24 281 $) et ne sont pas inscrits dans les livres. La direction est d'avis que ces poursuites n'entraîneront pas de pertes substantielles pour la Corporation. Les litiges concernant l'exploitation et l'entretien de la Voie maritime, dont l'AVMSL a fait l'objet avant le 1er octobre 1998, sont la responsabilité de Transports Canada.

(Note 11)	2004	2003
Excédent des charges sur les produits avant ajustements	**19 692 $**	17 579 $
Plus : Les frais de transaction	**-**	18
(Perte) gain sur la cession d'immobilisations	**2**	(214)
Les frais d'examen spécial	**-**	6
L'amortissement des apports reportés liés aux immobilisations	**1 927**	1 450
Moins : Les produits de l'aliénation d'immobilisations	**(81)**	(157)
Les avantages complémentaires de retraite	**(2 172)**	(2 026)
L'amortissement des immobilisations	**(2 763)**	(3 068)
Contribution du Fonds de capital en fiducie pour financer les opérations	**16 605 $**	13 588 $
Contribution du Fonds de capital en fiducie pour financer les acquisitions d'immobilisations	**1 701 $**	2 732 $

14. RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS ET DES DIRIGEANTS

La rémunération obtenue par les administrateurs et les dirigeants, en dollars réels, était la suivante :

a) La rémunération des administrateurs comprend des honoraires fixes et une indemnité journalière basée sur la présence aux réunions du conseil et de ses comités.

Nom	Date de nomination	Comité et poste		Rémunération en 2003/2004
Robert J. Swenor	Juillet 1998	Conseil	Président	
	Novembre 1998	Régie	Membre	
	Septembre 2000	Ressources humaines	Membre	23 600 $
Georges H. Robichon	Juillet 1998	Conseil	Administrateur	
	Novembre 1998	Régie	Président	17 200
Alan R. Holt	Août 1998	Conseil	Administrateur	
	Août 2001	Ressources humaines	Président	18 200
Denise Verreault	Septembre 1998	Conseil	Administratrice	
	Novembre 1998	Régie	Membre	
	Novembre 2000	Vérification	Présidente	19 200
Marc Dulude	Novembre 1998	Conseil	Administrateur	
	Novembre 2001	Ressources humaines	Membre	17 000
Douglas Smith	Décembre 2000	Conseil	Administrateur	
	Janvier 2001	Vérification	Membre	18 600
Ian MacGregor	Octobre 2001	Conseil	Administrateur	
	Décembre 2001	Vérification	Membre	18 600
Nick Fox	Janvier 2002	Conseil	Administrateur	
	Mai 2002	Ressources humaines	Membre	17 600
Rémunération totale des administrateurs pour l'exercice				150 000 $

b) Rémunération des administrateurs eu égard à leurs responsabilités comme membres du Comité de renouvellement des actifs :

Nom	Date de nomination	Comité et poste	Rémunération en 2003/2004
Alan R. Holt	Janvier 2001	Président	1 400 $
Douglas Smith	Janvier 2001	Membre	1 200
			2 600 $

c) La rémunération des six (6) dirigeants a atteint 870 951 $.